

Ảnh hưởng của khác biệt văn hóa đến lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia tại Việt Nam

VÕ VĂN DỨT

Bài viết nghiên cứu ảnh hưởng của khác biệt văn hóa đến lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của các công ty đa quốc gia; qua đó, cung cấp bằng chứng thực nghiệm về vai trò của khác biệt văn hóa trong việc lựa chọn chiến lược gia nhập thị trường của các công ty này tại Việt Nam.

Từ khóa: công ty con, công ty đa quốc gia, khác biệt văn hóa, phương thức gia nhập.

1. Giới thiệu

Brouthers (2013) khẳng định, quyết định lựa chọn phương thức gia nhập thị trường là quyết định mang tầm chiến lược của các công ty đa quốc gia. Bên cạnh các yếu tố quyết định gồm nguồn lực và khả năng của công ty, nhu cầu tối thiểu hóa chi phí giao dịch, các yếu tố về kiến thức, kỹ năng và khả năng nhận thức của nhà quản lý... một số học giả khác cho rằng chiến lược của công ty cũng phụ thuộc vào đặc điểm của bối cảnh nơi công ty đang hoạt động đó là văn hóa quốc gia (Hennart và Slangen, 2008).

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết

Để xem xét tác động của khác biệt văn hóa đến phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia tại Việt Nam, nghiên cứu dựa trên Lý thuyết chi phí giao dịch của Hennart (1991) được vận dụng bởi nhiều nghiên cứu trước (Brouthers, 2013; Hennart và Slangen, 2008). Theo lý thuyết này, chọn lựa phương thức khác nhau để gia nhập thị trường nước ngoài thì các công ty đa quốc gia phải gánh chịu các chi phí khác nhau (Slangen và Hennart, 2008). Bên cạnh yếu tố thuộc đặc điểm chiến lược của công ty, việc lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của nó có thể chịu ảnh hưởng bởi đặc điểm của quốc gia mà các công ty gia nhập, nên dẫn đến chi phí gia nhập cũng khác biệt (Hennart, 1991). Dựa trên luận điểm

này, nghiên cứu đưa ra giả thuyết, khác biệt văn hóa giữa Việt Nam và nước đầu tư càng lớn thì các công ty đa quốc gia có khuynh hướng thích gia nhập thị trường Việt Nam dưới hình thức sáp nhập và mua lại (hoặc liên doanh) hơn là phương thức đầu tư mới. Luận này được giải thích bởi các lý do sau:

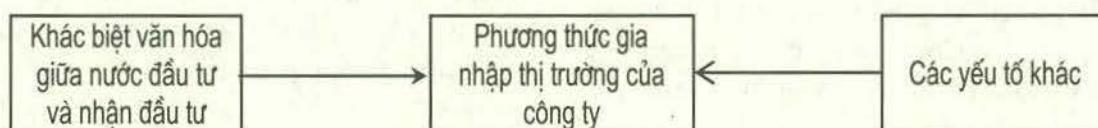
Thứ nhất, mỗi quốc gia có nền văn hóa khác biệt nhau, gia nhập thông qua phương thức đầu tư mới vào quốc gia có nền văn hóa khác biệt lớn, các công ty đa quốc gia đối mặt với nhiều thách thức hơn. Cụ thể, công ty phải mất nhiều thời gian cho việc nghiên cứu các khác biệt về văn hóa, nhằm đáp ứng các giá trị, thông lệ cũng như những sở thích và đòi hỏi của khách hàng nước sở tại. Các thách thức này dẫn đến chi phí gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia sẽ tăng nhiều hơn đối với phương thức gia nhập thông qua hình thức đầu tư mới (Slangen và Hennart, 2008). Trong khi đó, gia nhập thị trường bằng phương thức sáp nhập và mua lại sẽ hạn chế được các chi phí này, bởi công ty đa quốc gia có khả năng sử dụng những nền tảng và nguồn lực vô hình sẵn có cũng như mối quan hệ đã thiết lập từ trước do đối tác trong nước đã gây dựng trước đó (Kostova và Zaheer, 1999).

Võ Văn Dứt, TS., Trường đại học Cần Thơ.

Thứ hai, công ty đa quốc gia đối mặt với khó khăn trong việc sử dụng nguồn lực lao động và nguồn cung ứng khi gia nhập bằng phương thức đầu tư mới vào quốc gia có nền văn hóa khác biệt lớn, bởi công ty đa quốc gia sẽ gặp khó khăn trong tiếp cận các nguồn lực này do khác biệt trong cách tổ chức, phong cách làm việc cũng như cách thức thỏa thuận hợp đồng cung ứng nguồn nguyên liệu đầu vào. Điều này dẫn đến chi phí hoạt động tại nước nhận đầu tư tăng cao. Cụ thể là, gia nhập bằng phương thức đầu tư mới, hầu hết các công ty đa quốc gia chưa am hiểu nhiều về

tay nghề và trình độ của lực lượng lao động và các đơn vị cung ứng tại nước nhận đầu tư có nền văn hóa khác biệt lớn. Cho nên, khả năng để công ty đa quốc gia tiếp cận và đạt được nguồn lực lao động và chọn được nhà cung ứng phù hợp và như mong đợi là khó khăn hơn. Trong khi đó, gia nhập bằng phương thức sáp nhập và mua lại sẽ ít rủi ro hơn (Spencer và Gomez, 2011). Chính vì vậy, khác biệt văn hóa lớn sẽ làm tăng chi phí nhiều hơn nếu công ty đa quốc gia gia nhập thị trường thông qua phương thức đầu tư mới. Bởi các lý do trên, nghiên cứu này đề nghị giả thuyết sau:

Mô hình nghiên cứu



3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Nguồn dữ liệu

Nghiên cứu sử dụng hai nguồn dữ liệu để kiểm định giả thuyết. Nguồn thứ nhất là số liệu điều tra doanh nghiệp năm 2009 từ Ngân hàng Thế giới (hợp tác với Tổng cục Thống kê)¹. Tổng cộng có 1.053 doanh nghiệp được điều tra, trong đó có 307 doanh nghiệp (công ty con) có vốn đầu tư nước ngoài nên tổng số quan sát được sử dụng trong bài viết là 307. Thông qua mã số từ Bộ dữ liệu, các công ty con có công ty mẹ đến từ 32 quốc gia khác nhau trên thế giới được xác định. Thông tin này cho phép tác giả xác định được khoảng cách văn hóa giữa Việt Nam và 32 quốc gia đầu tư.

Nguồn dữ liệu thứ hai là thu thập từ trang web của Hofstede, cung cấp các chiều hướng văn hóa của các quốc gia². Dựa vào trang web này, số liệu về sáu chiều hướng văn hóa của Việt Nam và 32 quốc gia đầu tư tại Việt Nam được thu thập.

3.2. Định nghĩa và đo lường các biến trong mô hình nghiên cứu

Biến phụ thuộc (Y)

Khái niệm phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia được định

nghĩa: “một sự đồng ý về cấu trúc doanh nghiệp (thành lập mới hoàn toàn hay Mv&A) giữa đơn vị nhận đầu tư và công ty đa quốc gia, mà ở đó cho phép một công ty (mới) thực hiện những chiến lược sản phẩm, những hoạt động bán hàng, quảng bá... tại thị trường nước nhận đầu tư với các doanh nghiệp trong nước hoặc các doanh nghiệp nước ngoài tại nước nhận đầu tư” (Sharma và Erramilli, 2004). Kế thừa nghiên cứu của Slangen và Hennart (2008), biến này được đo lường bởi biến giả. Cụ thể là nếu công ty con được thành lập tại Việt Nam với phương thức sáp nhập và mua lại (hoặc liên doanh) nhận giá trị 1; ngược lại, giá trị 0 cho những công ty con được thành lập với phương thức đầu tư mới (100% vốn nước ngoài).

Biến độc lập (X_1)

Khác biệt văn hóa: được định nghĩa là sự khác nhau về văn hóa giữa nước nhận đầu tư (Việt Nam, host country) và nước đầu tư (các nước đang đầu tư tại Việt Nam, home country). Biến này được đo lường bởi sự khác

1. <http://www.worldbank.org>.

2. Hofstede, 1980,

<http://www.geerthofstede.com/research--vsm>

biệt về văn hóa dựa trên 6 khía cạnh về văn hóa của Hofstede (1980), đó là: quyền lực (Power), chủ nghĩa cá nhân (Individualism), nam quyền (Masculinity), tính ngại rủi ro (Uncertainty avoidance), định hướng dài hạn (Pragmatism long-term) và sự thoải mái hay gò bó (Indulgence). Sáu khía cạnh này được Hofstede cho điểm từ 0 đến 100. Sáu khía cạnh của một quốc gia có giá trị càng lớn nghĩa là quốc gia đó thể hiện mức độ về quyền lực, chủ nghĩa cá nhân, nam quyền, tính ngại rủi ro, định hướng lâu dài, sự thoải mái hay gò bó sẽ càng cao. Dựa vào phương pháp của Kogut và Singh (1988) để tính chỉ số khoảng cách văn hóa giữa Việt Nam và các nước đầu tư. Chỉ số khoảng cách văn hóa quốc gia được xác định dựa vào công thức:

$$CD_{vj} = \frac{\sum_{i=1}^6 \{I_{ij} - I_{iv}\}^2 / V_i}{6} \quad (1)$$

trong đó:

CD_{vj} : chỉ số khoảng cách văn hóa giữa Việt Nam và nước đầu tư.

I_{ij} : chỉ số khía cạnh văn hóa thứ i của nước đầu tư thứ j .

I_{iv} : chỉ số khía cạnh văn hóa thứ i của Việt Nam, ký hiệu v là Việt Nam.

V_i : là phương sai của chỉ số khía cạnh văn hóa thứ i .

Dựa vào công thức (1) và dữ liệu thứ cấp về văn hóa quốc gia từ website của Hofstede (1980) đã đề cập ở mục 3.1, chỉ số khoảng cách văn hóa được tính. Chỉ số này càng lớn thể hiện khác biệt văn hóa giữa Việt Nam và các nước đầu tư càng lớn.

Các biến kiểm soát

Kinh nghiệm quốc tế của công ty (X_2): sự thiếu kinh nghiệm trong hoạt động kinh doanh quốc tế của công ty ảnh hưởng rất lớn đến chọn lựa phương thức gia nhập thị trường, bởi nhiều kinh nghiệm quốc tế giảm được những rủi ro. Kinh nghiệm quốc tế của một công ty đa quốc gia được đo lường bởi số năm hoạt động ở nước ngoài của công ty đa

quốc gia tính đến năm 2009. Giá trị càng lớn thể hiện kinh nghiệm quốc tế của công ty đa quốc gia càng nhiều, công ty đa quốc gia có khuynh hướng gia nhập thị trường thông qua phương thức đầu tư mới.

Nghiên cứu và phát triển (R&D) (X_3): được đo lường bằng % khả năng thiết kế cho hoạt động nghiên cứu và cải tiến được sử dụng; tỷ lệ này càng tăng thì đổi mới càng tăng.

Quy mô của công ty con (X_4): nghiên cứu kiểm soát biến quy mô của công ty con có khả năng ảnh hưởng đến lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia, vì quy mô càng lớn thì nhu cầu mở rộng thị trường càng nhiều. Trong nghiên cứu này quy mô của công ty con được đo lường bằng số lượng nhân viên đang làm việc tại công ty con (De Jong và cộng sự, 2015); giá trị càng lớn thể hiện quy mô của công ty con càng lớn.

Xuất khẩu của công ty con (X_5): được đo lường bởi % sản phẩm sản xuất được xuất khẩu ra nước ngoài so với tổng doanh thu của công ty con; tỷ lệ này càng lớn nghĩa là tỷ lệ xuất khẩu chiếm trong tổng doanh thu của công ty con càng cao thì khả năng công ty đa quốc gia thích chọn lựa phương thức sáp nhập và mua lại hơn là đầu tư mới bởi mục đích gia nhập là khai thác thị trường.

Ngành công nghiệp (X_6): nền công nghiệp trong hoạt động sản xuất hàng hóa được phân thành 3 nhóm dựa trên 6 nhóm ngành sản xuất (theo Tổng cục Thống kê) bao gồm: nhóm 1 (ngành công nghiệp sử dụng ít lao động, sử dụng công nghệ cao bao gồm: sản phẩm khoáng sản phi kim loại; kim loại và chế tạo), nhóm 2 (ngành công nghiệp thâm dụng lao động bao gồm: thực phẩm, dệt may và may mặc) và nhóm 3 là sản xuất khác. Biến này được đo lường bởi biến giả, nhóm 1 nhận giá trị là 1 và 0 là nhóm 2 và 3. Các công ty thuộc nhóm 1 thường đòi hỏi công nghệ cao tập trung vào khai thác lợi thế vị trí và nguồn lực của nước nhận đầu tư, trong khi nhóm 2 và 3 thường chú trọng đến việc khai thác thị trường. Do vậy, nhóm 2 và 3

được kỳ vọng sẽ chọn lựa phương thức gia nhập bằng phương thức sáp nhập và mua lại để thuận lợi trong tiếp cận thị trường, trong khi đó nhóm 1 thì ngược lại.

3.3. Phương pháp ước lượng

Nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy Logit để ước lượng tác động của khác biệt văn hóa đến chọn lựa phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia tại Việt Nam. Phương trình ước lượng dưới dạng:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_6 X_6 + \varepsilon \quad (2),$$
 trong đó: Y là biến phụ thuộc (phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia); β_0 là hệ số chặn của mô hình (giá trị của Y khi tất cả giá trị X bằng 0); β_1 là hệ số ước lượng của biến độc lập: khác biệt văn hóa; X_1 là giá trị của biến độc lập; $B_{2 \rightarrow 6}$ lần lượt là hệ số ước lượng các biến kiểm soát; $X_{2 \rightarrow 6}$ lần lượt là giá trị của các yếu tố kiểm soát; ε là sai số của mô hình hồi quy. Đặc điểm của biến độc lập và các biến kiểm soát trong mô hình nghiên cứu được tổng hợp ở bảng 1.

BẢNG 1: Tổng hợp khác biệt văn hóa và các yếu tố kiểm soát tác động đến phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia

Ký hiệu	Diễn giải	Phương pháp đo lường	Kỳ vọng
X_1	Khác biệt văn hóa	Chiều hướng văn hóa của Hofstede (1980) và công thức của Kogut và Singh (1988)	+
X_2	Kinh nghiệm quốc tế của công ty đa quốc gia	Số năm hoạt động ở nước ngoài của công ty đa quốc gia tính đến năm thu thập dữ liệu	-
X_3	Nghiên cứu và phát triển (R&D)	Được đo lường bằng chi phí bỏ ra để thực hiện nghiên cứu và phát triển so với doanh thu	-
X_4	Quy mô của công ty con	Được đo lường bằng số lượng nhân viên làm tại công ty con	+
X_5	Xuất khẩu của công ty con	Được đo lường bằng tỷ lệ (%) doanh số của sản phẩm được xuất khẩu so với tổng doanh thu	+
X_6	Ngành công nghiệp	Được đo lường bởi biến giả (1: nhóm 1; 0: nhóm 2 và 3)	+

Nguồn: Tổng hợp từ tác giả.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Mô tả thống kê và ma trận tương quan

Bảng 2 cho biết: giá trị trung bình, độ lệch chuẩn, hệ số phương sai phóng đại (VIF: Variance inflation factor) và hệ số tương quan giữa các cặp biến trong mô hình nghiên cứu; hệ số tương quan giữa các biến độc lập đều thấp ($<0,8$); mối tương quan giữa xuất khẩu và R&D của công ty con 0,310 là hệ số tương quan cao nhất. Bên cạnh đó, bảng 2 cũng chỉ ra tất cả các biến trong mô hình có giá trị VIF dưới “ngưỡng” giá trị 10,0 như Hair và cộng sự

(2006) đề nghị. Các kết quả này ngầm định rằng, mô hình không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến (multicollinearity) khi xem xét tất cả các biến này đồng thời trong một mô hình nghiên cứu (Hair và cộng sự, 2006). Điều này cũng có nghĩa rằng không làm cho giá trị ước lượng các biến số trong mô hình nghiên cứu bị chệch khi ước lượng các biến đồng thời trong cùng mô hình. Ngoài ra, bảng 2 cũng cho thấy mối tương quan giữa khác biệt văn hóa và phương thức gia nhập thị trường có mối tương quan khá chặt chẽ bởi hệ số tương quan của cặp yếu tố này là 0,231 và có mức ý nghĩa thống kê tại 5%.

Điều này cho thấy khác biệt văn hóa và phương thức gia nhập thị trường có mối tương quan thuận. Tương tự, quy mô của công ty cũng có mối quan tương quan thuận

với phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc vì hệ tương cho hai cặp biến này là 0,124 với có mức ý nghĩa thống kê tại 1%.

BẢNG 3: Giá trị trung bình, độ lệch chuẩn và mối tương quan giữa các biến của mô hình (n=307)

	Các biến	Trung bình	Độ lệch chuẩn	VIF	1	2	3	4	5	6
1	Phương thức gia nhập thị trường	0,310	0,112	1,11	1,000					
2	Kinh nghiệm quốc tế của công ty mẹ	3,231	0,240	2,01	-0,092	1,000				
3	Khác biệt văn hóa	4,371	0,056	1,41	0,231**	-0,065	1,000			
4	Nghiên cứu và phát triển (R&D) (%)	5,910	2,401	1,12	-0,103	-0,064	-0,053	1,000		
5	Ngành công nghiệp	0,470	0,025	1,28	0,014	-0,067	0,101	0,068	1,000	
6	Xuất khẩu của công ty con (%)	50,44	29,30	1,67	0,102	-0,090	-0,063	0,310**	0,018	1,000
7	Quy mô của công ty con (log)	4,210	2,012	1,32	0,124***	-0,059	-0,033	0,043	0,072	0,142*

*, ** và *** lần lượt biểu diễn giá trị mức ý nghĩa thống kê tại 10%, 5% và 1%.

4.2. Thảo luận kết quả

Kết quả ước lượng mô hình hồi quy Logit về tác động của khác biệt văn hóa đến chọn lựa phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia được trình bày trong bảng 3. Mô hình 1 chỉ ra ảnh hưởng của các yếu tố kiểm soát đến việc chọn lựa phương thức gia nhập thị trường của các công ty đa quốc gia tại Việt Nam. Hệ số Pseudo R² trong mô hình 1 là 0,319 và tỷ lệ hợp lý logarit là -119,06. Ngoài ra, giá trị p là 0,000, tức là mô hình 1 có ý nghĩa thống kê tại 1%. Kết quả của mô hình 1 cho thấy rằng, phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia và kinh nghiệm quốc tế của công ty mẹ có mối tương quan nghịch tại mức ý nghĩa thống kê 10% ($\beta_2 = -0,074$; $p < 0,10$). Kết quả hàm ý rằng, công ty mẹ có kinh nghiệm quốc tế

càng nhiều thì công ty đa quốc gia có khuynh hướng thích chọn lựa phương thức gia nhập thị trường Việt Nam bằng phương thức sáp nhập và mua lại hơn là phương thức đầu tư mới. Kết quả này phù hợp với kết quả của kiểm định của Slangen và Hennart (2008) thực hiện tại các công ty của Hà Lan. Tương tự, xuất khẩu của công ty càng nhiều thì công ty đa quốc gia gia nhập thị trường thông qua phương thức sáp nhập và mua lại vì hệ số ước lượng của yếu tố này có mức ý nghĩa thống kê tại 1% ($\beta_4 = 0,019$; $p < 0,01$). Trong khi đó, nghiên cứu không tìm thấy bằng chứng thực nghiệm các yếu tố kiểm soát khác có mối quan hệ với quyết định lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của các công ty đa quốc gia (ít nhất về mặt thống kê).

BẢNG 3: Ảnh hưởng của khác biệt văn hóa đến phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia

Các biến	Mô hình 1		Mô hình 2		Tác động biến
	Hệ số ước lượng	Giá trị t	Hệ số ước lượng	Giá trị t	
Hằng số	1,142**	1,998	1,242**	2,106	
Các biến độc lập					
Khác biệt văn hóa			0,215***	2,620	0,142***
Các biến kiểm soát					
Kinh nghiệm quốc tế của công ty mẹ	-0,074*	1,692	-0,092*	1,701	-0,031*
Nghiên cứu và phát triển (R&D)	-0,043	1,429	-0,050	1,403	-0,016
Xuất khẩu của công ty con	0,019***	2,811	0,023***	2,898	0,021***
Quy mô của công ty con	0,247	1,082	0,274	1,103	0,130
Ngành công nghiệp	-0,462	1,382	-0,405		-0,401
Số quan sát (N)	307		307		
Tỷ lệ hợp lý Logarit (Log likelihood)	-119,06		-117,73		
Hệ số Pseudo R ²	0,319		0,322		
Giá trị P	0,000		0,000		

Nguồn: Tổng hợp kết quả từ Stata.

*, ** và *** lần lượt biểu diễn giá trị mức ý nghĩa thống kê tại 10%, 5% và 1%.

Mô hình 2 trình bày kết quả ước lượng tác động của khác biệt văn hóa (với các yếu tố kiểm soát trong mô hình 1) đến lựa chọn phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia. Trong mô hình 2, hệ số Pseudo R² tăng khi xem xét ảnh hưởng của khác biệt văn hóa đến phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia, hệ số Pseudo R² của mô hình 2 là 0,322. Hệ số Pseudo R² không hoàn toàn giải thích sự phù hợp của mô hình mà dùng để so sánh giữa các mô hình với nhau (Wooldridge, 2002). Trong bài viết này, Pseudo R² của mô hình 2 cao hơn so với mô hình 1. Bên cạnh đó, tỷ lệ hợp lý logarit ở mô hình 2 cũng tăng từ -119,06 lên -117,73 ở mô hình 2. Các giá trị này cho biết rằng, khi xem xét biến độc lập và các biến kiểm soát đồng thời thì mô hình 2 giải thích tốt hơn so với mô hình 1 về mặt thống kê.

Mô hình 2 cho biết rằng, tác động của các biến kiểm soát đến quyết định chọn lựa

phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia tại Việt Nam không có sự khác biệt so với kết quả ước lượng ở mô hình 1 cả về dấu ảnh hưởng và mức ý nghĩa thống kê.

Kết quả ở mô hình 2 cũng cho thấy rằng, khác biệt văn hóa có mối quan tương quan thuận với phương thức gia nhập thị trường tại mức ý nghĩa thống kê 1% ($\beta_1 = 0,215$, $p < 0,01$). Kết quả này được giải thích rằng, khi các quốc gia đầu tư tại Việt Nam có nền văn hóa khác biệt với Việt Nam càng lớn thì các công ty đa quốc gia của họ có khuynh hướng chọn lựa phương thức gia nhập thông qua việc thành lập công ty tại Việt Nam bằng phương thức sáp nhập và mua lại thay vì là đầu tư mới. Kết quả này phù hợp với kỳ vọng của giả thuyết nghiên cứu, đó là khác biệt văn hóa giữa Việt Nam và nước đầu tư càng lớn thì công ty đa quốc gia sẽ chọn phương thức sáp nhập và mua lại để đầu tư vào thị trường Việt Nam. Đây là bằng chứng thực nghiệm để minh

chứng cho giả thuyết đã đặt ra dựa trên nền tảng của Lý thuyết chi phí giao dịch (Hennart, 1991) về mối quan hệ giữa khác biệt văn hóa và phương thức gia nhập thị trường của công ty đa quốc gia. Do vậy, giả thuyết của nghiên cứu này được ủng hộ hoàn toàn cả về mặt lý thuyết và thực tiễn. Cột cuối cùng của bảng 3 cho biết tác động biên của khác biệt văn hóa và các yếu tố kiểm soát đến quyết định lựa chọn phương thức gia nhập thị trường Việt Nam của công ty đa quốc gia.

5. Kết luận và một số hàm ý

Để có thể tồn tại và tăng cường hiệu quả hoạt động tại một thị trường mới (đặc biệt là các nền kinh tế mới nổi hay đang phát triển), công ty đa quốc gia cần phải có quyết định lựa chọn phương thức gia nhập thị trường hợp lý.

Kiểm định thực nghiệm tại 307 công ty con đang hoạt động tại Việt Nam cho biết, công ty đa quốc gia đến từ nước có nền văn hóa càng khác biệt so với Việt Nam thì càng có khuynh hướng thành lập công ty con tại Việt Nam thông qua việc chọn phương thức sáp nhập và mua lại hơn là phương thức đầu tư mới.

Các kết quả trên hàm ý rằng, nhà đầu tư nước ngoài từ các quốc gia có nền văn hóa khác biệt với Việt Nam có kế hoạch tìm kiếm cơ hội kinh doanh tại thị trường Việt Nam nên tiếp cận và tìm hiểu các đối tác trong nước để thực hiện các hợp đồng kinh doanh tại giai đoạn đầu, kể đến gia nhập thị trường bằng phương thức sáp nhập và mua lại thay vì đầu tư mới. Đối với các doanh nghiệp trong nước, để tăng cường thu hút đầu tư và hợp tác với đối tác nước ngoài, các doanh nghiệp trong nước cần sẵn sàng ứng phó và đáp ứng những yêu cầu phù hợp từ hoạt động sáp nhập và mua lại của nhà đầu tư. Bên cạnh đó, các nhà làm chính sách cần tạo điều kiện tốt về mặt pháp lý để hành lang pháp lý được "thông thoáng" để các công ty nước ngoài có điều kiện hợp tác với các doanh nghiệp trong nước trước bối cảnh của nền kinh tế hội nhập toàn cầu đang gia tăng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Brouthers K.D. (2013), Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance, *Journal of International Business Studies*, 44, 1-13 (the decade award winning article).
2. Dikova D. (2012), Entry mode choices in transition economies: the moderating effect of institutional distance on managers' personal experiences, *Journal of East-West Business*, 18(1), 1-27.
3. De Jong G., Vo Van Dut, Jindra B. & Marek P. (2015), Does the country context distance determine subsidiary-decision making autonomy? Theory and evidence from European transition economies, *International Business Review*, 24(5), 874-889.
4. Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E. & Tatham R.L. (2006), *Multivariate Data Analysis*, 6th edition, NJ: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
5. Hennart J.F. (1991), The transaction costs theory of joint ventures: An empirical study of Japanese subsidiaries in the United States, *Management Science*, 37(4), 483-497.
6. Hofstede G. H. (1980), *Culture Consequences: International Differences in Work-Related Value*, Sage Publications, London.
7. Kogut B. & Singh H. (1988), The effect of national culture on the choice of entry mode, *Journal of International Business Studies*, 19(3), 411-432.
8. Kostova T. & Zaheer S. (1999), Organizational legitimacy under conditions of complexity: the case of the multinational enterprise, *Academy Management Review*, 24(1), 64-81.
9. Sharma V. & Erramilli M. (2004), 'Resource-based explanation of entry mode choice', *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(1), 1-18.
10. Slangen A.H.L. & Hennart J.-F. (2008), Do multinationals really prefer to enter culturally distant countries through greenfields rather than through acquisitions? The role of parent experience and subsidiary autonomy, *Journal of International Business Studies*, 39, 472-490.
11. Spencer J. & Gomez C. (2011), MNEs and corruption: The impact of national institution and subsidiary strategy, *Strategic Management Journal*, 32, 280-300.
12. Võ Văn Dứt (2016), Mối quan hệ giữa khoảng cách kinh tế, khoảng cách địa lý và xuất khẩu của công ty con tại Việt Nam, *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, 32(3), 1-9.
13. Wooldridge J.M. (2002), *Econometric analysis of cross section and panel data*, MIT Press, Boston.
14. Wright M., Filatotchev I. Hoskisson, R.E. & Peng M.W. (2005), Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom, *Journal of Management Studies*, 42(1), 1-34.