

SỬ DỤNG MA TRẬN EFE SO SÁNH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH Ở SINGAPORE VÀ HỒNG KÔNG

Nguyen Sandra,
WSB Merito University, Poland
Linh Chi,
UTH University in Warsaw, Poland
Phuong Chi,
UTH University in HCMC, Vietnam

Tóm tắt: Đối với nhiều nhà đầu tư, châu Á là một thị trường béo bở, đặc biệt là Singapore và Hồng Kông. Từ lâu, Hồng Kông và Singapore đã cạnh tranh trong vai trò trung tâm tài chính châu Á. Hồng Kông quay trở lại mạnh mẽ với một nền tảng cơ sở hạ tầng, luật pháp, kinh tế bền vững thừa hưởng từ Anh và nhận được những cơ hội to lớn khi Trung Quốc đại lục mở cửa. Trong khi đó, Singapore vốn đã có một nền kinh tế bậc nhất Đông Nam Á và đang đẩy mạnh phát triển ngành công nghệ. Việc đắn đo, cân nhắc lựa chọn một trong hai môi trường kinh doanh trên là một bài toán khá nan giải đối với các doanh nghiệp và các nhà đầu tư. Sự phát triển có hiệu quả và bền vững, mức độ đạt được các mục tiêu chiến lược của mỗi doanh nghiệp, phụ thuộc nhiều vào môi trường kinh doanh và khả năng thích ứng của doanh nghiệp. Điều kiện tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp không có định một cách tĩnh tại mà nó thường xuyên vận động biến đổi. Bởi vậy, để nâng cao hiệu quả hoạt động của mình, chính phủ nói chung và doanh nghiệp nói riêng phải phân tích môi trường kinh doanh, tìm hiểu nhân tố nào ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh, phải nhận biết một cách nhạy bén và dự báo đúng được sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Chính vì vậy, đề tài nghiên cứu này giúp phân tích, so sánh, đánh giá môi trường kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông cũng như đề xuất các kiến nghị, từ đó có cái nhìn tổng quan hơn, dễ dàng đưa ra những quyết định phù hợp nhất.

Từ khóa: ma trận EFE, môi trường kinh doanh, Singapore, Hồng Kông

1. DẪN NHẬP:

1.1. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Singapore và Hồng Kông đều là những địa điểm tuyệt vời cho việc kinh doanh, cho phép việc thành lập công ty trong vòng hai ngày. Cả hai khu vực này được biết đến với thuế suất doanh nghiệp thấp hơn mặt bằng chung, khung pháp lý vững chắc, nhanh chóng cho việc dễ dàng thiết lập các doanh nghiệp và quỹ hồi lương miễn phí.

So sánh môi trường kinh doanh giữa Singapore và Hồng Kông là một trong những đề tài được rất nhiều nhà đầu tư quan tâm tìm hiểu. Trong nhiều thập kỷ qua, Singapore và Hồng Kông vẫn luôn cạnh tranh nhau để trở thành “Quốc gia tốt nhất để kinh doanh” của châu Á.

Để làm rõ hơn về vấn đề này, nhóm tác giả xác định những thời cơ và thách thức của môi trường kinh doanh bên ngoài (hay nói cách khác là các yếu tố ngoại vi) ảnh hưởng đến việc kinh doanh của các doanh nghiệp tại hai khu vực trên. Bên cạnh đó, nhóm tác giả sử dụng ma trận EFE để đánh giá các yếu tố môi trường vĩ mô, môi trường vi mô có ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp như: kinh tế, văn hóa, nhân khẩu, địa lí, chính trị, luật pháp,... Qua đó giúp nhà quản trị doanh nghiệp đánh giá được mức độ phản ứng của doanh nghiệp với những cơ hội, nguy cơ và đưa ra sự lựa chọn chính xác nhất trong việc lựa chọn địa điểm kinh doanh giữa 2 khu vực.

1.2. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu

Chưa có một câu trả lời rõ ràng và chính xác nào cho thấy điểm đến nào giữa hai khu vực trên là hấp dẫn hơn. Đó là một cuộc cạnh tranh trên diện rộng. Một số nhà đầu tư chọn

Singapore bởi lối sống, bởi thể mạnh của cơ sở hạ tầng và chất lượng của các nhà cung cấp dịch vụ. Một số khác chọn Hồng Kông chủ yếu để tấn công sang thị trường lớn hơn là Trung Quốc và Bắc Á.

Việc sử dụng ma trận EFE để đánh giá 2 môi trường kinh doanh là Singapore và Hồng Kông sẽ giúp doanh nghiệp đánh giá được mức độ ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài (bao gồm cả những thời cơ và thách thức) lên khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Từ đó, kịp thời đưa ra những chiến lược nhằm phát huy những ưu điểm và khắc phục những nhược điểm để hòa nhập với môi trường kinh doanh.

1.3. Ý nghĩa của nghiên cứu đối với thực tiễn quản trị

Lựa chọn môi trường kinh doanh phù hợp là một bước hết sức quan trọng đối với mỗi doanh nghiệp bởi nó không những ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh mà còn ảnh hưởng đến sự phát triển lâu dài và khả năng mở rộng của doanh nghiệp.

Mối quan hệ giữa môi trường kinh doanh và doanh nghiệp là mối quan hệ hai chiều. Một mặt, môi trường kinh doanh tạo điều kiện phát triển cho doanh nghiệp, nếu doanh nghiệp biết tận dụng những thời cơ đó thì ngày càng tiến xa hơn. Nhưng ngược lại, nó cũng có những ràng buộc thách thức lên doanh nghiệp, kìm hãm sự phát triển của doanh nghiệp nếu như doanh nghiệp không có sự thích ứng với môi trường ấy. Mặt khác doanh nghiệp cũng có những tác động lên môi trường kinh doanh có thể gây dựng nên những phản ứng tích cực cho môi trường như tạo việc đóng góp vốn đầu tư, phát triển cơ sở hạ tầng... tuy nhiên nó cũng có thể huỷ hoại môi trường kinh doanh của doanh nghiệp bằng sự ô nhiễm, gây ra nạn thất nghiệp, các tệ nạn xã hội, tham ô tiêu cực...

Bên cạnh việc xem xét, đánh giá những thế mạnh và yếu kém mà bản thân các doanh nghiệp có, thì việc thu thập, đánh giá những thời cơ, thách thức từ môi trường kinh doanh bên ngoài (mà cụ thể ở đây là Singapore và Hồng Kông) là không thể thiếu nhằm nhìn nhận một cách toàn diện và đánh giá một cách chính xác nhất để lựa chọn khu vực kinh doanh phù hợp với mục tiêu đặt ra của doanh nghiệp.

1.4. Mục tiêu nghiên cứu

Ma trận EFE là một ma trận nhằm đánh giá các yếu tố bên ngoài, bao gồm các yếu tố là cơ hội, và đe dọa có ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp.

Ở đề tài này, ma trận EFE sẽ được áp dụng để phân tích những thời cơ và thách thức mà môi trường kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông mang lại cho doanh nghiệp, cụ thể là những yếu tố như: vị trí địa lý, tình hình chính trị, môi trường kinh tế, tổng quan pháp lý, chính sách thuế, năng suất lao động, chất lượng cuộc sống, cơ sở hạ tầng,... qua đó, giúp các doanh nghiệp dễ dàng so sánh môi trường kinh doanh giữa 2 khu vực trên, để đưa ra những chiến lược phù hợp, kịp thời và lựa chọn những giải pháp cho môi trường kinh doanh phù hợp với mình nhất.

2. CƠ SỞ LÝ LUẬN:

Bất kỳ chiến lược kinh doanh hoạch định nào muốn triển khai hiệu quả và thành công cần phân tích tốt môi trường xung quanh, các yếu tố tác động đến hoạt động của doanh nghiệp nói riêng hay một quốc gia, vùng lãnh thổ nói chung. Sự phân tích đó bao gồm phân tích môi trường vĩ mô tổng quát và phân tích môi trường vi mô, còn gọi là môi trường cạnh tranh trực tiếp, môi trường ngành.

2.1. Môi trường kinh doanh tổng quát (vĩ mô)

Môi trường vĩ mô gồm các yếu tố, lực lượng, thể chế... nằm bên ngoài tổ chức mà nhà quản trị khó kiểm soát được, nhưng chúng có ảnh hưởng đến hoạt động và kết quả hoạt động của tổ chức (*wikipedia*). Những nhân tố trong môi trường vĩ mô (tổng quát) thường ảnh hưởng lâu dài tới môi trường vi mô cạnh tranh ngành và môi trường nội bộ của doanh nghiệp. Doanh

ngành thường khó thể kiểm soát (và cũng không mấy thường xuyên quan tâm tới) những nhân tố này và thường bị phụ thuộc vào chúng. Việc quan tâm phân tích chưa đủ độ tới các yếu tố thuộc môi trường tổng quát và diễn biến của chúng cũng chính là nguyên nhân thất bại và sụp đổ của không ít doanh nghiệp trong và ngoài nước. (Nguyễn Hoàng Tiến)

Môi trường vĩ mô có ba đặc điểm chính như sau: Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô thường có tác động gián tiếp đến hoạt động động và kết quả hoạt động của tổ chức; Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô thường có mối quan hệ tương tác với nhau để cùng tác động đến tổ chức; Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô có ảnh hưởng đến tất cả các ngành khác nhau, các lĩnh vực khác nhau và tất cả mọi tổ chức. (Trần Quốc Tuấn)

Việc phân tích môi trường vĩ mô sẽ giúp hiểu được cấu trúc và bản chất của các sự kiện, xu hướng, diễn biến và các (nhóm) đối tượng hữu quan mà chúng đóng vai trò rất quan trọng đối với doanh nghiệp, thế nhưng tác động của chúng lại không hề rõ ràng và hiển nhiên như vậy. Tùy theo quy mô, lĩnh vực hoạt động và sự đa dạng của các sản phẩm và dịch vụ đầu ra của doanh nghiệp, tùy theo nhu cầu về mức độ chuyên nghiệp và chi tiết cần thiết, tùy theo khả năng chi trả cho những dịch vụ phân tích-chẩn đoán-tư vấn, phạm vi của môi trường vĩ mô tổng quát có thể khác nhau dưới góc độ tầm nhìn về thời gian và không gian. (Nguyễn Hoàng Tiến)

Nhìn chung, có 5 yếu tố cơ bản tác động đến môi trường vĩ mô: Môi trường kinh tế vĩ mô thể hiện tốc độ tăng giảm thu nhập thực tế, tích lũy tiết kiệm, nợ nần và cách chi tiêu của người tiêu dùng thay đổi. Môi trường tự nhiên thể hiện khả năng thiếu hụt những vật tư nhất định, chi phí năng lượng không ổn định, mức độ ô nhiễm, và phong trào xanh bảo vệ môi trường phát triển mạnh. Môi trường khoa học, công nghệ thể hiện sự thay đổi công nghệ đang tăng tốc, những cơ hội đổi mới vô hạn, ngân sách nghiên cứu và phát triển lớn, sự tập trung vào những cải tiến nhỏ và khám phá lớn, sự điều tiết quá trình thay đổi công nghệ. Môi trường chính trị thể hiện việc điều tiết hoạt động kinh doanh cơ bản, các cơ quan Nhà nước được củng cố và sự phát triển các nhóm bảo vệ lợi ích quan trọng. Và cuối cùng là môi trường xã hội, văn hoá thể hiện xu hướng lâu dài muốn tự khẳng định mình, hưởng thụ ngay và một định hướng thế tục hơn. (Trần Quốc Tuấn)

Các yếu tố trên luôn tác động liên tục và thường xuyên đến môi trường kinh doanh của doanh nghiệp nói riêng và các quốc gia, vùng lãnh thổ nói chung. Đó có thể là các tác động tích cực hoặc tiêu cực. Việc chúng ta cần làm là nhận diện được các yếu tố trên, tận dụng những yếu tố tích cực để nâng cao vị thế cạnh tranh và phòng chống, đối phó với các tác động tiêu cực, từ đó có những chiến lược kinh doanh phù hợp, kịp thời để phát triển.

2.2. Môi trường kinh doanh ngành (vi mô)

Môi trường vi mô là các yếu tố nằm bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động và kết quả hoạt động của tổ chức. Môi trường vi mô ảnh hưởng rất lớn đến thành công của kinh doanh. Tất cả các kế hoạch, chiến lược và mục tiêu Marketing được thực hiện thông qua các thành phần thuộc môi trường vi mô. Do đó, bộ phận điều hành của doanh nghiệp nơi thực hiện thực tế các ý tưởng, suy nghĩ và khái niệm được thực hiện và dựa trên diễn biến và tình trạng của các thành phần thuộc môi trường vi mô. (Ngọc Mai)

Môi trường vi mô còn được gọi là môi trường cạnh tranh, môi trường kinh doanh ngành. Về cơ bản, so với môi trường vĩ mô tổng quát, môi trường vi mô gần gũi hơn, sát sườn hơn đối với doanh nghiệp, cho nên thường nhận được sự quan tâm nhất định và cũng thường được doanh nghiệp chú ý phân tích hơn trước khi ra những quyết định kinh doanh mang tính chất chiến lược. Sự khác biệt giữa môi trường vĩ mô tổng quát và môi trường cạnh tranh, về bản chất, thuộc về những yếu tố như: (Nguyễn Hoàng Tiến)

Yếu tố	Môi trường vĩ mô	Môi trường vi mô
Phạm vi ảnh hưởng	Rộng	Hẹp
Tính chất tác động	Gián tiếp, dài hạn	Trực tiếp, trung hạn

Tốc độ thay đổi	Chậm	Nhanh
Mức độ phức tạp	Rất	Tương đối
Khả năng kiểm soát điều chỉnh	Khó	Có thể

Theo Micheal Porter, có 5 yếu tố cơ bản tạo thành môi trường vi mô, đó là: Đối thủ cạnh tranh, khách hàng, nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn và các sản phẩm thay thế. Khách hàng là những tổ chức hoặc cá nhân mua, tiêu dùng hoặc tham gia vào quá trình tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp. Khách hàng của doanh nghiệp được chia thành các nhóm: người tiêu dùng, các trung gian phân phối và các tổ chức mua sản phẩm của doanh nghiệp để duy trì hoạt động hoặc thực hiện các mục tiêu cụ thể. Những nhà cung cấp hình thành các thị trường cung cấp các yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp, như cung cấp máy móc, thiết bị, nguyên vật liệu, cung cấp vốn, các dịch vụ tài chính, cung ứng lao động... Các đối thủ cạnh tranh hiện tại của doanh nghiệp bao gồm toàn bộ doanh nghiệp đang hoạt động trong cùng ngành kinh doanh và cùng khu vực thị trường với doanh nghiệp. Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn là các doanh nghiệp hiện tại chưa tham gia cạnh tranh trong ngành nhưng có khả năng sẽ gia nhập ngành. Sản phẩm thay thế là những sản phẩm khác có thể thỏa mãn cùng nhu cầu của người tiêu dùng, vì vậy đây là một đe dọa rất lớn đối với các doanh nghiệp trong ngành. (*Minh Lan*)

2.3. Ma trận EFE

EFE là viết tắt của cụm External Factor Evaluation Matrix trong tiếng Anh, nghĩa là ma trận đánh giá các yếu tố bên ngoài hoặc ma trận đánh giá các yếu tố ngoại vi. Ma trận EFE là ma trận trợ giúp phân tích môi trường kinh doanh bên ngoài với các nhân tố thuộc các cấp độ của môi trường thế giới, môi trường vĩ mô và môi trường ngành. Qua đó giúp nhà quản trị doanh nghiệp đánh giá được mức độ phản ứng của doanh nghiệp với những cơ hội, nguy cơ và đưa ra những nhận định về các yếu tố tác động bên ngoài là thuận lợi hay khó khăn cho công ty. (*Theo Kinh tế & Tiêu dùng, nguồn Fred R. David*)

Theo Fred R. David, để xây dựng ma trận EFE chúng ta phải trải qua năm bước sau đây:

Bước 1: Lập danh mục các yếu tố có vai trò quyết định đối với sự thành công như đã nhận diện trong quá trình kiểm tra các yếu tố từ bên ngoài (tổng số từ 10 đến 20 yếu tố) bao gồm cả những cơ hội và mối đe dọa ảnh hưởng đến công ty và ngành kinh doanh.

Bước 2: Phân loại tầm quan trọng từ 0,0 (không quan trọng) đến 1,0 (rất quan trọng) cho mỗi yếu tố. Sự phân loại này cho thấy tầm quan trọng tương ứng của yếu tố đó đối với sự thành công trong ngành kinh doanh của công ty. Các cơ hội thường có mức độ phân loại cao hơn mối đe dọa. Tuy nhiên, mối đe dọa cũng có thể nhận được mức phân loại cao nếu nó đặc biệt nghiêm trọng hay mang tính đe dọa.

Mức phân loại thích hợp có thể xác định được bằng cách so sánh những nhà cạnh tranh thành công với những nhà cạnh tranh không thành công, hoặc bằng cách thảo luận về yếu tố này và đạt được sự nhất trí của nhóm. Tổng số các mức phân loại được ấn định cho các nhân tố này phải bằng 1,0.

Bước 3: Phân loại từ 1 đến 4 cho mỗi yếu tố quyết định sự thành công để cho thấy cách thức mà các chiến lược hiện tại của công ty phản ứng với yếu tố này, trong đó 4 là phản ứng tốt, 3 là phản ứng trên trung bình, 2 là phản ứng trung bình, 1 là phản ứng ít. Các mức này dựa trên hiệu quả của chiến lược công ty.

Bước 4: Nhân tầm quan trọng của mỗi biến số với loại của nó để xác định số điểm quan trọng.

Bước 5: Cộng số điểm về tầm quan trọng cho mỗi biến số để xác định tổng số điểm quan trọng cho tổ chức. Bất kể số các cơ hội chủ yếu và mối đe dọa được bao nhiêu trong ma trận EFE, tổng số điểm quan trọng cao nhất mà một tổ chức có thể có là 4,0 và thấp nhất là 1,0.

Căn cứ vào tổng điểm này để đánh giá mức độ phản ứng của DN đối với môi trường như sau:

- Tổng số điểm quan trọng là 4 cho thấy rằng tổ chức đang phản ứng rất tốt với các cơ hội và mối đe dọa hiện tại trong môi trường của họ.

- Tổng số điểm quan trọng là 1 cho thấy những chiến lược mà tổ chức đề ra không tận dụng được các cơ hội hoặc né tránh được các mối đe dọa từ bên ngoài.

- Tổng số điểm quan trọng là 2,5 cho thấy rằng tổ chức đang phản ứng ở mức trung bình với các cơ hội và mối đe dọa hiện tại trong môi trường của họ. (*Theo Kinh tế & Tiêu dùng, nguồn Fred R. David*)

Như vậy, môi trường kinh doanh doanh bao gồm 2 môi trường chính là môi trường vĩ mô tổng quát và môi trường vi mô (môi trường ngành, môi trường cạnh tranh). Đây cũng là các yếu tố cấu thành nên ma trận EFE. Tuy ma trận này còn mang nhiều yếu tố chủ quan, song việc sử dụng ma trận EFE để phân tích, so sánh các môi trường kinh doanh sẽ giúp người đọc có cái nhìn vừa tổng quát, vừa cụ thể, chi tiết hơn bằng những phân tích, số liệu đánh giá, từ đó có những chiến lược phù hợp trong tương lai

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU:

3.1. Nguồn dữ liệu và phương pháp thu thập

Bài nghiên cứu này sử dụng nguồn thông tin thứ cấp, nguồn dữ liệu chủ yếu có sẵn. Dữ liệu có thể được thu thập từ giáo trình, sách, các bài nghiên cứu khoa học liên quan trước đó hoặc từ các bài báo về ma trận EFE, môi trường kinh doanh, hoạt động kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông, các bản báo cáo tài chính, tài liệu của các công ty kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông trên mạng internet.

Nguồn dữ liệu kể trên có rất nhiều từ giáo trình, tài liệu, internet vì vậy cần phải có phương pháp thu thập dữ liệu thích hợp. Đầu tiên, tiến hành tìm kiếm các nguồn tài liệu có liên quan đến đề tài nghiên cứu, thông qua các từ khóa như: môi trường kinh doanh, ma trận EFE, môi trường vĩ mô, môi trường vi mô, Singapore, Hồng Kông, quản trị chiến lược... Sau khi tìm được các dữ liệu có liên quan, tiến hành đọc và chọn lọc dữ liệu phù hợp nhất để nghiên cứu. Đặc biệt nhóm tác giả luôn phân tích, lựa chọn và sắp xếp các nguồn dữ liệu đó vào bài nghiên cứu theo bố cục định sẵn một cách logic và hợp lý nhất để có thể làm rõ chủ đề mà nhóm hướng tới.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Để hoàn thành đề tài nghiên cứu “Sử dụng ma trận EFE so sánh môi trường kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông”, nhóm tác giả sử dụng nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau, từ tổng hợp, phân tích nguồn dữ liệu thu thập được, đến so sánh, đánh giá, nhận xét... Sau khi thu thập dữ liệu thành công, nhóm tác giả tiến hành tổng hợp, đối chiếu thông tin, dữ liệu có sẵn từ nguồn dữ liệu thứ cấp. Việc đối chiếu tư liệu từ nhiều nguồn khác nhau sẽ tăng tính tin cậy cho bài nghiên cứu. Phương pháp phân tích được sử dụng thông qua phương pháp định tính để mô tả các phân tích dựa vào các kinh nghiệm, động cơ thúc đẩy, lập luận của các bài nghiên cứu trước. Nhóm tác giả lập luận trên cơ sở lý luận về môi trường bên ngoài và tình hình thực tế môi trường kinh doanh Singapore và Hồng Kông hoặc hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty Singapore và Hồng Kông để phân tích, đánh giá các yếu tố trên. Sau đó sử dụng phương pháp so sánh, đánh giá để trình bày điểm giống nhau, khác nhau giữa 2 môi trường kinh doanh năng động và phát triển bậc nhất Châu Á. Ma trận EFE là công cụ vô cùng thích hợp để tổng hợp các thông tin trên vào khung so sánh chi tiết một cách khách quan và cụ thể nhất. Từ đó, nhóm tác giả đưa ra những nhận xét, đánh giá về môi trường kinh doanh ở Singapore và Hồng Kông, làm cơ sở để đi đến những kết luận và đưa ra những kiến nghị, đề xuất.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN:

4.1. Tổng quan về môi trường kinh doanh Singapore và Hồng Kông

Singapore: Không chỉ được biết tới sở hữu tên gọi quốc đảo sư tử, Singapore còn được du khách quốc tế gọi có chiếc tên ưu ái là nơi giao thoa giữa hai nền văn hóa Đông và Tây. Chính điều này mà văn hóa Singapore cũng là sự hài hòa giữa văn hóa phương Đông và phương Tây. Là một trong các quốc gia ở khu vực Châu Á tiên phong trong việc chuyển đổi sang nền kinh tế mở cửa, kinh tế tri thức, sáng tạo vốn đầu tư, Singapore không những lọt vào danh sách các nước phát triển trên thế giới mà còn là quốc gia sở hữu một trường buôn bán gần gũi nhất thế giới.

Từ năm 2003-2017, Singapore liên tục được xếp hạng là quốc gia có “Chỉ số thuận lợi trong kinh doanh” cao nhất. Năm 2018, Singapore xếp thứ hai trên thế giới, chỉ sau New Zealand. Chỉ số này thể hiện rằng Singapore sở hữu một môi trường pháp lý thuận lợi không những trong việc khởi sự một dự án kinh doanh, mà còn trong quá trình hoạt động của công ty đó. Nền kinh tế của Singapore là một nền kinh tế thị trường tự do với mức độ phát triển cao và được xếp hạng là nền kinh tế mở nhất trên thế giới với mức độ tham nhũng thấp thứ ba. Đây là quốc gia có nhiều doanh nghiệp lớn vận hành trong nước nhất nhờ mức thuế thấp (doanh thu thuế chỉ chiếm 14,2% GDP), cùng với đó GDP bình quân đầu người của quốc gia này còn cao thứ ba trên thế giới tính theo sức mua tương đương (PPP). Singapore là nơi đặt trụ sở của APEC. Nền kinh tế Singapore lớn thứ 4 ở khu vực Đông Nam Á, lần lượt xếp hạng 14 châu Á và 34 toàn cầu theo GDP danh nghĩa. Các doanh nghiệp nhà nước đóng một vai trò quan trọng trong nền kinh tế của Singapore. Singapore là quốc gia có nguồn vốn FDI đầu tư ra nước ngoài lớn trên thế giới và quốc gia này đồng thời cũng được hưởng lợi từ dòng vốn FDI đến từ các nhà đầu tư và tổ chức trên toàn cầu.

Singapore nổi tiếng bởi hệ thống chính sách công bằng, minh bạch, có nhiều ưu đãi đối với các nhà đầu tư và tham nhũng được kiểm soát chặt chẽ. Mặc dù vậy, chính phủ Singapore vẫn liên tục cải cách môi trường kinh doanh để thu hút vốn đầu tư và tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển thông qua việc đổi mới trong công tác kiểm tra, đánh giá, loại bỏ những điều kiện kinh doanh bất hợp lý, rút ngắn số lượng thủ tục, thời gian và chi phí của doanh nghiệp. Năm 2020, Điểm thuận lợi trong kinh doanh (Điểm DB) của Singapore đã tăng từ 85,2 năm 2019 lên 86,2, chênh lệch 1 điểm DB. Mức tăng này đồng nghĩa Singapore đã thu hẹp khoảng cách so với ngưỡng điểm tối đa thêm 6,8%. Đóng góp vào sự tăng điểm tổng thể này là nhờ sự cải thiện điểm số của 3 chỉ số, Bảo vệ nhà đầu tư (tăng 6 điểm), Cấp phép xây dựng (tăng 13,2 điểm) và Tiếp cận điện năng (tăng 0,5 điểm), ngoài ra không có chỉ số nào giảm điểm.

Hồng Kông: Tính đến năm 2019, Hồng Kông đã được Quỹ Di sản (Heritage Foundation) xếp hạng là nền kinh tế tự do nhất thế giới trong 25 năm liên tiếp. Năm 2019, có hơn 9.000 công ty có các công ty mẹ bên ngoài Hồng Kông hoạt động tại thành phố sôi động này, với hơn 1.500 công ty trong số đó là các Trụ sở khu vực... Nhiều công ty đã đặt các bộ phận chiến lược như bán hàng, điều hành, nghiên cứu và phát triển (R&D), trung tâm phân phối và ngân quỹ doanh nghiệp tại Hồng Kông.

Nền kinh tế thị trường tự do Hồng Kông được hỗ trợ bởi một môi trường kinh doanh chuyên nghiệp với chế độ thuế đơn giản, dòng vốn và thông tin miễn phí, cơ sở hạ tầng đẳng cấp thế giới và nguồn nhân lực đa kỹ năng. Bên cạnh các công ty đa quốc gia và các doanh nghiệp nhỏ và vừa nước ngoài đã có mặt ở Hồng Kông, ngày càng nhiều công ty khởi nghiệp cũng chọn Hồng Kông làm bệ phóng cho việc mở rộng kinh doanh của mình. Từ năm 2014 - 2019, số lượng công ty khởi nghiệp ở Hồng Kông tăng khoảng 200%. Đến nay, có 3.184 công ty khởi nghiệp sử dụng 12.478 nhân viên tại 92 không gian làm việc chung, vườn ươm khởi nghiệp và các khu gia tộc khởi nghiệp. Do mức thuế thấp, chính sách thị thực tiên bộ dành cho các tài năng công nghệ và có sự tài trợ của chính phủ cho các sáng kiến công nghệ và đổi mới, đầu tư vào các công ty khởi nghiệp đã đạt 720 triệu USD vào năm 2019. Bảy Kỳ lân công nghệ chính thức (Unicorn) cũng đã xuất hiện từ cộng đồng khởi nghiệp Hồng Kông.

Hồng Kông hấp dẫn như một trung tâm khởi nghiệp mở rộng trên nhiều ngành công nghiệp bao gồm Dịch vụ sáng tạo, Công nghệ tài chính, thương mại điện tử, Hậu cần, Công

nghe y tế, CNTT và truyền thông. Nhận thấy tiềm năng to lớn của các công ty khởi nghiệp có thể mở rộng và phát triển, chính phủ Hồng Kông cam kết nuôi dưỡng cộng đồng khởi nghiệp bằng cách hợp tác đầu tư với các nhà đầu tư mạo hiểm tư nhân, tạo điều kiện áp dụng công nghệ và ứng dụng bằng sáng chế, cũng như hỗ trợ phát triển thị trường của các công ty khởi nghiệp thông qua các chương trình tài trợ tập trung vào ngành công nghiệp.

Là tổ chức đi đầu trong việc thu hút đầu tư nước ngoài tại Hồng Kông, Invest Hong Kong (InvestHK) đã đưa ra sáng kiến StartmeupHK, một trong những sáng kiến thành công nhất ở châu Á nhằm giúp các nhà sáng lập các công ty khởi nghiệp sáng tạo và có khả năng mở rộng từ khắp nơi trên thế giới mở rộng kinh doanh tại Hồng Kông. Thông qua Lễ hội StartmeupHK được tổ chức hàng năm, các nhà đầu tư và khởi nghiệp tiềm năng được thu hút vào những ý tưởng, xu hướng và đổi mới mới nhất nhằm thúc đẩy sự hợp tác mới và chăm sóc cho các khoản đầu tư mới. Lễ hội Startmeup HK tập trung vào các chủ đề về công nghệ đổi mới lối sống và bán lẻ, hậu cần, thành phố thông minh, trí tuệ nhân tạo, Internet vạn vật, thể thao điện tử, công nghệ bất động sản, môi trường và bền vững. Sự kiện này cũng là nơi diễn ra trận chung kết của Jumpstarter toàn cầu (cuộc thi khởi nghiệp trực tuyến lớn nhất thế giới do Alibaba và HSBC tài trợ) và WHub (cộng đồng khởi nghiệp lớn nhất Hồng Kông).

4.2. So sánh môi trường kinh doanh của Singapore và Hồng Kông, sử dụng ma trận EFE

Cả Singapore và Hồng Kông đều có vị trí chiến lược trung tâm Châu Á, khoảng cách đến các nước lục địa hầu như chỉ trong bán kính 5-7 giờ bay. Sân bay Changi của Singapore và sân bay quốc tế Hồng Kông được xem là những sân bay tốt nhất trên thế giới, rất dễ dàng và thuận tiện để đi đến các thành phố lớn trong khu vực châu Á Thái Bình Dương, Bắc Mỹ, châu Âu và Trung Đông Singapore cũng là nơi có thương cảng sầm uất nhất trên thế giới và có liên kết rộng rãi với các cảng quốc tế, làm cho Singapore trở thành điểm cập cảng thương mại hàng đầu. Bên cạnh đó, Hồng Kông được xem như là một tiêu điểm của tất cả các hoạt động hàng hải ở miền nam Trung Quốc. Trong những năm gần đây Singapore đã vượt qua Hồng Kông trở thành cảng container nhộn nhịp nhất trên thế giới.

Singapore và Hồng Kông nổi tiếng là nơi có môi trường kinh doanh dễ dàng. Điều kiện cơ sở hạ tầng như mặt bằng kinh doanh rất dễ dàng và thuận tiện. Pháp luật có những quy định chặt chẽ liên quan đến bảo vệ tài sản trí tuệ và đa dạng các loại hình giải quyết tranh chấp. Hệ thống thuế đơn giản và ưu đãi doanh nghiệp cũng góp phần thu hút đầu tư nước ngoài tới cả hai quốc gia này. Cả hai quốc gia thường cạnh tranh với nhau trên bảng xếp hạng về sự thuận tiện khi kinh doanh (the ease of doing business). Về mặt này Singapore nổi bật toàn diện và được xếp hạng là nơi tốt nhất trên thế giới để làm kinh doanh theo báo cáo "Kinh doanh 2012" (Doing Business) của Ngân Hàng Thế Giới. Cả hai nền kinh tế chỉ yêu cầu 3 bước thủ tục và khoảng 1-3 ngày để thành lập một công ty. Tuy nhiên Singapore được đánh giá tốt hơn nhiều nếu xét về mặt giao thương qua biên giới (hạng 1 so với Hồng Kông - hạng 2), sở hữu bất động sản (hạng 14 so với Hồng Kông hạng 57) và giải quyết phá sản (hạng 2 so với Hồng Kông hạng 16). So với mặt bằng châu Á khi cần 7 bước thủ tục và 38 ngày, không có gì ngạc nhiên khi Singapore Hồng Kông được xếp hạng cao.

Trong khi Singapore và Hồng Kông đạt điểm số gần như ngang nhau ở hầu hết các hạng mục, Singapore thật sự vượt trội hơn về mặt chất lượng cuộc sống Singapore được đánh giá là nơi dễ dàng hơn cho người nước ngoài đến tái định cư. Thành phố này được xem là hiện đại và tây hóa, và tiếng Anh được nói phổ biến tại đây. Ngược lại, dân số Hồng Kông lại chủ yếu là Trung Quốc và tiếng phổ thông hay Quảng Đông tiếp tục vẫn là ngôn ngữ phổ biến trong giao tiếp. Người dân Singapore được hưởng một trong những chế độ sức khỏe và dinh dưỡng tốt nhất ở châu Á Singapore xúc tiến xây dựng một môi trường sạch, xanh và lành mạnh, không bị tắc nghẽn giao thông. Trong khi đó, Hồng Kông lại đối mặt với mức độ ô nhiễm không khí và ùn tắc giao thông ở mức cao. Đi ăn ngoài là hình thức phổ biến ở Singapore và được cho là

giá cả phải chăng hơn so với Hồng Kông. Giá cả khi thuê nhà ở đây vẫn được xem là phải chăng khi so với những thành phố lớn phát triển khác. Ở Hồng Kông, giá thuê một căn nhà đắt hơn rất nhiều so với ở Singapore và được đánh giá là ngang với những thành phố quốc tế lớn khác như London và New York. Một trở ngại chung được phản ánh bởi vài người nước ngoài là chi phí sinh hoạt ở Singapore cao hơn nhiều so với Hồng Kông.

Khi so sánh môi trường kinh doanh giữa Singapore và Hồng Kông, không thể nào không nhắc đến hệ thống thuế. Mặc dù cả hai quốc gia này đều nổi tiếng vì có hệ thống thuế thấp và ưu đãi. Tuy nhiên, hệ thống thuế giữa hai quốc gia này vẫn có những điểm nổi bật khác biệt. Ở Singapore, thuế thu nhập cá nhân khởi điểm từ 3,5 % lên tới 20 % đối với thu nhập trên 320,000 SGD. Ở Hồng Kông, thuế thu nhập cá nhân, hay thường được gọi là thuế lương (salary tax), thường từ 2% lên tới 17 % với thu nhập trên 120,000 đô là Hồng Kông HKD. Tuy nhiên, ở Singapor, thuế suất thuế thu nhập cá nhân thực ròng (net effective personal income tax) thấp hơn nhiều so với Hồng Kông. Hiện nay, thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp ở Singapore nằm ở mức trung bình 17%. Ở Hồng Kông, thuế doanh nghiệp/corporate tax (hay thuế lợi nhuận/profits tax), được ấn định ở mức 16,5% lợi nhuận chịu thuế cho doanh nghiệp và 15% cho những loại hình kinh doanh không đăng kí khác (unincorporated businesses). Nhằm giúp Singapore trở thành một nơi đầu tư hấp dẫn, thuế thu nhập doanh nghiệp ở Singapore đã và đang được giảm đều. Thuế thu nhập hiệu quả của doanh nghiệp từ năm 2011 được giảm từ 18% còn 17% nhằm giúp duy trì thế mạnh cạnh tranh của Singapore.

Cả Singapore và Hồng Kông đều sở hữu nguồn lao động có chuyên môn tay nghề cao, giáo dục tốt và chuyên nghiệp, Hồng Kông tự hào là nơi hội tụ những nhân tài kinh doanh nhiều kinh nghiệm với một bề dày về văn hóa kinh doanh của một thành phố phát triển bậc nhất Đại Lục. Mặc dù tiếng Anh là ngôn ngữ giao tiếp trong kinh doanh, phần lớn lực lượng lao động ở đây cảm thấy thoải mái hơn khi trao đổi bằng tiếng Quảng Đông và phổ thông, bởi vì sự liên hệ với Trung Quốc. Mặt khác, Singapore có một đặc điểm mà Hồng Kông không sánh được, đó là nguồn lao động đa văn hóa, đạt tiêu chuẩn chuyên nghiệp, trình độ cao, thành thạo tiếng Anh là có trình độ kỹ thuật tốt. Là một nền kinh tế tri thức và là trung tâm quốc tế về nhiều lĩnh vực, Singapore luôn thu hút được những tài năng giỏi nhất ở nước ngoài. Hơn thế nữa, chi phí lao động ở Hồng Kông được đánh giá là cao hơn so với những nơi khác trong Nam Á. Do đó, nhiều doanh nghiệp thích thành lập doanh nghiệp ở Singapore hơn, vì được đảm bảo nguồn lao động biết tiếng Anh với mức chi phí phải chăng.

Theo Trung Tâm Tư Vấn Rủi Ro Kinh Tế và Chính Trị (Political and Economic Risk Consultancy), vào năm 2010, Singapore là quốc gia xếp thứ hai về ổn định chính trị trong khu vực châu Á, và theo sau là Hồng Kông. Nền chính trị ổn định và thuận lợi cho kinh doanh đã góp phần nâng cao uy tín của Singapore như một trung tâm quốc tế để kinh doanh, với sự gia tăng số lượng Công ty thành lập tại đây. Minh bạch, liêm chính cao, thực thi pháp luật nghiêm minh, kiểm soát tham nhũng, hệ thống các chính sách ưu đãi và sự thi hành chính sách nghiêm túc là điểm đặc trưng của chính phủ Singapore. Hồng Kông là vùng hành chính đặc biệt của Cộng Hòa Nhân Dân Trung Hoa, với sự tự trị cao độ về mọi mặt trừ quan hệ ngoại giao và quốc phòng. Sự hấp dẫn của Hồng Kông dựa trên sự ổn định chính trị, quản lí kinh doanh chuyên nghiệp và những nguyên tắc thị trường tự do, Hồng Kông cũng được đánh giá là một trong những nền kinh tế không có tham nhũng trên thế giới.

Nhờ vào giao thương và đầu tư mạnh, Singapore đã tạo dựng được vị thế của mình là một quốc gia có thế mạnh cạnh tranh hàng đầu châu Á. Nền kinh tế được thúc đẩy bởi xuất khẩu máy móc và hàng gia công điện tử, với dịch vụ tài chính và du lịch là những lĩnh vực then chốt khác. Không có nợ nước ngoài, thu nhập chính phủ cao và thặng dư dương đều đặn là những thế mạnh kinh tế lớn của Singapore. Thêm vào đó, Singapore là trung tâm giao dịch ngoại tệ lớn thứ tư thế giới. Trong khi đó, Hồng Kông là một trong những nền kinh tế năng động nhất thế giới, được vận hành bởi nguyên tắc tự do kinh doanh (principles of free enterprise), tự do thương mại và thị trường tự do mở cửa cho tất cả. Nền kinh tế phát triển mạnh

mẽ trong hai thập kỷ qua đã góp phần vào sự tăng trưởng GDP ở mức trung bình hàng năm là 5% về giá trị thực. Không có giới hạn về đầu tư ra hay vào Hồng Kông, không có kiểm soát ngoại hối và không có giới hạn cho việc sở hữu của người nước ngoài. Thế mạnh kinh tế của Hồng Kông bao gồm một hệ thống ngân hàng nổi tiếng, hầu như không có nợ công, một hệ thống pháp lý mạnh, dự trữ ngoại hối dồi dào và một chế độ chống tham nhũng và được thực thi một cách nghiêm ngặt.

Môi trường pháp lý cũng là một trong những yếu tố quan trọng cần cân nhắc và xem xét khi so sánh môi trường kinh doanh giữa Singapore và Hồng Kông. Hệ thống pháp lý hiệu quả và đáng tin cậy đã làm cho Singapore trở thành một điểm đến phổ biến cho các nhà đầu tư để thiết lập hoạt động kinh doanh ở đây. Có quy định rõ ràng liên quan đến sở hữu trí tuệ, nhân lực, tiền lương, nhập cư, thương mại điện tử, vi phạm bản quyền, v.v.. Người nước ngoài hầu như có thể mong đợi một phiên tòa công bằng từ hệ thống tư pháp của đất nước, đặc biệt là trong các vấn đề liên quan đến kinh doanh. Có một số kênh giải quyết tranh chấp luôn hoạt động, để giúp các doanh nghiệp giải quyết các tranh chấp một cách nhanh chóng với chi phí tối ưu. Ở Hồng Kông, các quy định pháp luật được coi là nền tảng cho sự thành công ở đây. Tất cả đều bình đẳng trước pháp luật. Hệ thống pháp luật của Hồng Kông tách biệt với Trung Quốc đại lục và dựa theo hệ thống thông luật của Anh. Giống như Singapore, Hồng Kông đã phát triển thành một trong những trọng tài pháp lý chính của thế giới kể từ khi thành lập Trung tâm Trọng tài Quốc tế (International Arbitration Centre) vào năm 1985. Cả Singapore và Hồng Kông có tỷ lệ tội phạm thấp nhất thế giới và là thành phố an toàn để sinh sống.

Cả Singapore và Hồng Kông đều có những biện pháp để nâng cấp cơ sở hạ tầng nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Cả hai quốc gia có các sân bay và cảng biển sầm uất nhất trên thế giới. Dịch vụ vận tải hiệu quả và giá rẻ kết nối tất cả các trung tâm lớn trong khu vực. Có thể nói, Hồng Kông và Singapore là những quốc gia có cơ sở hạ tầng viễn thông với kỹ thuật tiên tiến nhất trên thế giới. Phủ sóng băng rộng sẵn dùng cho hầu như tất cả các tòa nhà thương mại và các khu dân cư. Thị trường mở của Hồng Kông đảm bảo tính cạnh tranh cho nhiều nhà cung cấp dịch vụ điện thoại và Internet di động. Kết nối Internet băng thông rộng sẵn dùng cho hơn 98% hộ gia đình ở Hồng Kông và 99,9% hộ gia đình ở Singapore.

Dựa trên những phân tích và so sánh trên, nhóm tác giả *mô phỏng* các yếu tố môi trường kinh doanh của Singapore và Hồng Kông *trên ma trận EFE* như sau:

Các yếu tố môi trường kinh doanh	Singapore		Hồng Kông	
	Tầm quan trọng	Trọng số	Tầm quan trọng	Trọng số
Vị trí địa lý	0.20	4	0.25	4
Sự thuận tiện khi kinh doanh	0.10	3	0.15	3
Chất lượng cuộc sống	0.10	3	0.08	2
Hệ thống thuế	0.10	3	0.13	3
Chất lượng nguồn lao động	0.20	4	0.10	3
Tình hình chính trị	0.10	4	0.13	3
Bối cảnh kinh tế	0.10	3	0.08	2
Môi trường pháp lý	0.10	3	0.08	2
Tổng số điểm quan trọng	3.50		3.01	

4.3. Thảo luận về kết quả phân tích so sánh môi trường kinh doanh trên

Từ những phân tích, so sánh về môi trường kinh doanh của Singapore và Hồng Kông cũng như ma trận EFE được nhóm tác giả mô phỏng như trên, ta có thể thấy, môi trường kinh doanh của Singapore và Hồng Kông đều nằm ở mức tốt, trên 3 điểm. Điều đó chứng tỏ, chính phủ và các tổ chức kinh doanh đã có những chính sách, chiến lược phản ứng khá tốt với những cơ hội và mối đe dọa hiện tại trong môi trường của họ. Tuy nhiên, tổng số điểm quan trọng của Singapore lớn hơn Hồng Kông (3.50 > 3.01). Tuy điểm số hầu như như nhau ở nhiều nhân tố

tại 2 nơi này, song các yếu tố tác động đến môi trường kinh doanh ở Singapore vẫn tốt hơn so với Hồng Kông.

Với sự xuất hiện của Singapore – một đối thủ mạnh mẽ trên thị trường kinh doanh quốc tế, Hồng Kông không còn là nơi hấp dẫn duy nhất trong khu vực Châu Á để kinh doanh. Hơn thế nữa Hồng Kông không còn hấp dẫn như trước với điểm đánh giá thấp về chất lượng cuộc sống và cao về chi phí sinh hoạt, lao động có trình độ với chi phí phải chăng không còn có sẵn. Việc sử dụng tiếng anh đang suy giảm và cộng đồng doanh nghiệp có những lo ngại về sự ổn định chính trị của khu vực trong tương lai. Singapore là đối thủ cạnh tranh trực tiếp nhất của Hồng Kông đã giải quyết được các mối lo ngại đó và thậm chí còn đưa các ưu đãi thuế để thu hút các nhà đầu tư. Singapore vượt Hồng Kông trong hầu hết các chỉ số các cuộc khảo sát và sớm trở thành điểm đến kinh doanh quốc tế được ưa thích.

5. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ:

5.1. Kết luận

Singapore và Hồng Kông đều là 2 địa điểm có môi trường kinh doanh tốt và thuận lợi bậc nhất Châu Á. Mỗi địa điểm đều có những điểm mạnh, lợi thế riêng và đều là nơi thu hút mạnh mẽ các nhà hoạt động kinh doanh và đầu tư đến đây. Trong đó, Singapore đang ngày càng được đánh giá tốt hơn Hồng Kông bởi môi trường kinh doanh thích hợp với xu thế toàn cầu hóa và hội nhập hiện nay với chất lượng cuộc sống tốt, lao động trình độ cao, đời sống kinh tế - chính trị - xã hội tốt... Nhìn chung, doanh nghiệp có những hoạt động mua bán sản xuất tại Trung Quốc thì Hồng Kông có thể là sự lựa chọn tốt. Tuy nhiên trong trường hợp doanh nghiệp đang có mục tiêu phát triển kinh doanh trong tất cả các quốc gia phát triển trong khu vực châu Á, thì Singapore sẽ là lựa chọn đúng đắn. Để Singapore và Hồng Kông có thể phát huy hết lợi thế của mình và giải quyết những tồn đọng trong thực trạng hiện nay, nhóm tác giả đưa ra một số đề xuất, kiến nghị, được mô tả cụ thể ở phần dưới đây.

5.2. Kiến nghị và đề xuất

5.2.1. Đối với lãnh đạo Singapore và Hồng Kông

- Đối với lãnh đạo Singapore nên: Tăng thuế để ngăn chặn giá bất động sản tăng nhanh. Và khuyến khích người dân sinh nở để tạo ra nguồn lao động trẻ, tạo ra các chính sách hỗ trợ những người nhập cư để có thêm nguồn lao động. Tăng tuổi nghỉ hưu để có thêm nguồn lao động có kinh nghiệm.

- Đối với lãnh đạo Hồng Kông nên: Cải thiện thêm về mặt ngôn ngữ để có thể dễ dàng hòa nhập với thế giới, cải thiện chất lượng sống của người dân. Và đảm bảo an ninh chặt chẽ cho người dân.

5.2.2. Đối với lãnh đạo các doanh nghiệp hoạt động tại Singapore và Hồng Kông

Nên sử dụng dịch vụ tư vấn pháp lý để tránh phạm luật và làm rõ các điều khoản và điều kiện của doanh nghiệp. Cập nhật liên tục hệ thống luật kinh doanh Singapore. Hợp đồng lao động cần rõ ràng và đơn giản để tránh hiểu lầm và nhầm lẫn. Bảo vệ tài sản trí tuệ của doanh nghiệp, lưu trữ hồ sơ đúng cách, cẩn thận.

5.2.3. Đối với các nhà nghiên cứu về môi trường kinh doanh tại Singapore và Hồng Kông

Tiếp tục nghiên cứu về môi trường kinh doanh tại Singapore và Hồng Kông vào từng thời điểm khác nhau, từng khu vực cụ thể. Tìm hiểu thêm về thế mạnh và điểm yếu của từng nơi để phát huy, nâng cao những lợi thế có sẵn, đồng thời đề phòng, phòng tránh và khắc phục kịp thời những điểm yếu hay khó khăn mà môi trường bên ngoài mang lại. Bên cạnh đó, nắm bắt điểm mạnh, điểm yếu của các quốc gia, vùng lãnh thổ đối thủ để có những chính sách, chiến lược phù hợp.

5.3. Giải pháp cải thiện môi trường kinh doanh tại Singapore và Hồng Kông

- Tại Singapore: Tiếp tục hoàn thành hai điều kiện mà Chính phủ Singapore chưa thể hoàn thiện là việc công khai mức thù lao chi trả cho đội ngũ quản lý và việc yêu cầu bắt buộc phải gửi thông báo chi tiết về cuộc họp đại hội đồng cổ đông, Tiếp tục nâng cao về thu hút vốn đầu tư nước ngoài. Ngoài ra phải giữ vững phong độ là môi trường kinh doanh tốt nhất thế giới .

- Tại Hồng Kông: Chính phủ nên tạo ra thêm nhiều chính sách ưu đãi với các nhà đầu tư nước ngoài. Cải thiện thị trường bất động sản vì nó phản ánh rõ nhất mối đe dọa từ chiến tranh thương mại và bất ổn chính trị.

Tài liệu tham khảo:

1. Pham Chau Thanh, Nguyen Huu Hao, Dang Truong Thuy Anh (2022). CP-TPP Agreement. Opportunities and Challenges for Vietnam's Economy. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 4, 90-97.
2. Pham Chau Thanh, Nguyen Huu Hao, Dang Truong Thuy Anh [2022]. Solutions for Vietnam to Integrate into the Market of CP-TPP Countries in the Era of Industrial Revolution 4.0. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 4, 63-70.
3. Pham Chau Thanh [2022] Entrepreneurship of EU Universities Graduates. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 3, 575-579.
4. Pham Chau Thanh [2022] CP-TPP Agreement. Opportunities and Challenges for Young Labor Force in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 3, 568-574.
5. Cao Thi Thanh Truc [2022] Food Safety and Food Security in Vietnam in Time of Industrial Revolution 4.0. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 277-282.
6. Pham Thi Giang Thuy [2022] Challenges for the CP-TPP Agreement without USA. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 270-276.
7. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022]. Students' start-up contests in Vietnam's universities. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 21-28.
8. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] Green entrepreneurship: a trend of biggest cities in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 12-20.
9. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] High tech entrepreneurship in developing countries: limitations and challenges. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 35-43.
10. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] Entrepreneurship model of Vietnam and Singapore. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 51-57.
11. Mai Luu Huy, Dao Thong Minh, Nguyen Anh Phuc, Vo Hoang Bac, Tran Thanh Quan [2022] Comparative analysis of entrepreneurial portrait of Bill Gates and Steve Jobs. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 1, 237-244.
12. Mai Luu Huy, Dao Thong Minh, Nguyen Anh Phuc, Vo Hoang Bac, Tran Thanh Quan [2022] Sustainable entrepreneurship: Current trend in developing countries. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 1, 245-253.
13. Tran Thanh Quan, Pham Phuong Mai, Phan Thi Chieu My, Bogdan Nogalski [2022] Reform of the Salary System to Improve Competitiveness in Public Sector of Vietnam's Economy. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 512-519.
14. Nguyen Thi Thu Thao, Huynh Thi Chau Ai, Phan Thi Chieu My [2022] ICT application in commercial banks in the post-Covid-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 408-414.
15. Tran Anh Dung, Vu Khanh Linh, Huynh Thi Ngoc Quy, Phan Cong Thanh [2022] Reforming

- salary system to improve competitiveness of public higher education in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 541-549.
16. Tran Thi Hoa, Phan Thi Kim Xuyen, Phuoc Minh Hiep [2022] ICT application in FMCG businesses in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 415-422.
 17. Tran Thi Hoa, Phan Thi Kim Xuyen, Phuoc Minh Hiep [2022] ICT application in higher education in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 423-429.
 18. Tran Anh Dung, Vu Khanh Linh, Huynh Thi Ngoc Quy, Phan Cong Thanh [2022] ICT application in tourism industry in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 502-511.
 19. Tran Huy Cuong [2022] Application of ICT in Logistics and Supply Chain in post-Covid-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 493-451.
 20. Pawel Gepner, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Analysis of business strategy of leading Vietnamese real estate developers using SWOT matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 181-187.
 21. Michal Banka, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Analysis of business strategy of real estate developers in Vietnam: the application of QSPM matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 188-196.
 22. Dorota Jelonek, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Comparative analysis of business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of Hoffer matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 197-204.
 23. Kazimierz Wackowski, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of CPM matrix for analysis. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 205-209.
 24. Cezary Suszynski, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Cost optimization for R-logistics operations at foreign supermarkets in Vietnam. Case of AEON and Lotte. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 210-216.
 25. Krzysztof Santarek, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Factors impacting effectiveness of R-logistics activities at supermarkets in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 217-223.
 26. Boleslaw Rafal Kuc, Bogdan Nogalski, Tran Anh Dung, Dinh Ba Hung Anh [2021] The role of R-logistics in customer satisfaction improvement in Vietnam's retail industry. "HIMALAYAN JOURNAL OF JOURNAL OF HUMANITIES AND CULTURAL STUDIES", Vol. 2, No. 6, 14-22.
 27. Boleslaw Rafal Kuc, Tran Minh Thuong, Tran Anh Dung, Dinh Ba Hung Anh [2021] Comparative analysis of R-Logistics activities at Coopmart and Big C in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF JOURNAL OF EDUCATION AND LITERATURE", Vol. 2, No. 6, 23-31.
 28. Boleslaw Rafal Kuc, Bogdan Nogalski [2021] Comparative analysis of internal business environment of Van Lang University and Van Hien University using IFE matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 10-15.
 29. Boleslaw Rafal Kuc, Stanislaw Borkowski [2021] Hung Hau corporate business analysis using BCG matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 1-6.
 30. Boleslaw Rafal Kuc, Krzysztof Santarek [2021] Hung Hau corporate business strategy: an analysis using McKinsey matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 2, 34-39.
 31. Boleslaw Rafal Kuc, Krzysztof Santarek [2021] Hung Hau corporate business strategy: an analysis supported by SWOT matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 4-9.
 32. Boleslaw Rafal Kuc, Kazimierz Wackowski [2021] Applying QSPM matrix for business strategy analysis: a case of Hung Hau corporation. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 22-28.
 33. Boleslaw Rafal Kuc, Kazimierz Wackowski [2021] Hung Hau corporation's strategic analysis using Hoffer matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 10-14.

34. Boleslaw Rafal Kuc, Leo Paul Dana [2021] Hung Hau business analysis using CPM matrix: a case of Hung Hau corporation in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 15-19.
35. Boleslaw Rafal Kuc, Stanislaw Borkowski [2021] E-purchasing and global outsourcing for the library of Van Hien University. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 16-21.
36. Boleslaw Rafal Kuc, Leo Paul Dana [2021] Strategic outsourcing risk management of Van Hien University in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 2, 1-6.
37. Dang Thi Phuong Chi, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Bach Hoa Xanh retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 103-109.
38. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors impacting customer satisfaction at VinMart supermarkets in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 53-61.
39. Dang Thi Phuong Chi, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Vietinbank in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 62-70.
40. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Agribank in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 36-45.
41. Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at MegaMaket in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 2, No. 4, 99-102.
42. Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at Coop Mart retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 41-48.
43. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at BigC retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 25-32.
44. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at Lotte retail stores chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 6-16.
45. Dinh Ba Hung Anh, Ho Tien Dung, Pham Van On, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Bui Quang Tam [2021] Factors impacting customer satisfaction at Vietcombank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 98-107.
46. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Thanh Vu, Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Nguyen Thanh Hung [2021] Factors impacting customer satisfaction at BIDV Bank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 89-97.
47. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Thanh Vu, Pham Van On, Phan Minh Duc, Nguyen Thanh Hung, Van Thi Vang [2021] Customer service culture at VPBank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 78-88.
48. Dinh Ba Hung Anh, Pham Thi Diem, Phan Minh Duc, Nguyen Thanh Vu, Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Van Thi Vang [2021] Customer service culture at VIB bank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 70-77.
49. Dinh Ba Hung Anh, Pham Thi Diem, Nguyen Thanh Vu, Ho Tien Dung, Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Pham Van On [2021] Customer service culture at TechComBank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 61-69.
50. Pham Thi Diem, Phan Minh Duc, Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Bui Quang Tam, Vo Kim Nhan [2021] The Strategic Customer Relationship Management at CoopMart in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 794-801.
51. Vo Kim Nhan, Bui Xuan Bien, Nguyen Thanh Hung, Van Thi Vang [2021] The Strategy of CRM System Development at Mega Market Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 802-806.
52. Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Van Thi Vang [2021] The Development Process of CRM System at VinMart in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 728-736.
53. Nguyen Van Dat, Than Van Hai, Bui Quang Tam [2021] The History of Development of CRM System at AEON Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH

- AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 737-743.
54. Ho Tien Dung, Bui Xuan Bien, Phan Minh Duc, Nguyen Van Dat [2021] Customer Care and Customer Relationship Maintenance at Ministop, FamilyMart and CoopSmile in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 744-751.
 55. Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Nguyen Thanh Hung, Bui Quang Tam [2021] The Formation and Development of CRM System at Thien Hoa Electronics Supermarket in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 752-760.
 56. Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Phan Minh Duc, Van Thi Vang [2021] The Process of CRM System Implementation at Dien May Xanh in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 761-768.
 57. Van Thi Vang, Nguyen Thanh Hung, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat [2021] Comparative Analysis of Business Environment in Binh Duong, Dong Nai and Ba Ria Vung Tau of Vietnam Using EFE Matrix. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 769-778.
 58. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Business Analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam Using BCG Matrix. “HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, Vol. 2, No. 4, 10-16.
 59. Nguyen Hoang Tien, Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Comparative Analysis of Internal Business Environment of Hong Bang and Hutech Universities in Southern Vietnam Using IFE Matrix. “HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, Vol. 2, No. 4, 17-27.
 60. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Customer Relationship Management at Vietcombank Ho Chi Minh City in Vietnam. “HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, Vol. 2, No. 4, 28-36.
 61. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Formation and Development of CRM System at BIDV Bank in Vietnam. “HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT”, Vol. 2, No. 4, 37-43.
 62. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Formation and Development of CRM System at Bach Hoa Xanh in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 479-484.
 63. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Process of CRM System Development at FPT Shop in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 464-470.
 64. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Evolution of CRM System at Vien Thong A Group in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 471-478.
 65. Dinh Ba Hung Anh, Dang Thi Phuong Chi, Tran Minh Phung [2021] Binh Duong New City as a Smart City in Southern Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 107-111.
 66. Dinh Ba Hung Anh, Dang Thi Phuong Chi, Tran Minh Phung [2021] The Impact of Climate Change on Sustainable Architecture in Smart Cities. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 99-102.
 67. Dinh Ba Hung Anh [2021] The formation and development of the CRM system of Dien May Cho Lon in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 92-98.
 68. Dinh Ba Hung Anh [2021] The formation and development of CRM system at Nguyen Kim in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 2, 261-267.
 69. Dinh Ba Hung Anh, Kazimierz Wackowski [2021] Business analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam using McKinsey matrix. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 87-91.
 70. Dinh Ba Hung Anh [2021] Business analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam using SWOT matrix. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 2, 268-273.
 71. Dinh Ba Hung Anh [2021] QSPM matrix based strategic organizational diagnosis. A case of Nguyen Hoang Group in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION”, Vol. 2, No. 4, 67-72.
 72. Dinh Ba Hung Anh [2021] Using Hoffer matrix in strategic business analysis for Nguyen Hoang

- Group in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 61-66.
73. Dinh Ba Hung Anh [2021] Strategic analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam. The approach using CPM matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 55-60.
 74. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Challenges for service marketing in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 39-45.
 75. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Sustainable development of tourism industry in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 88-94.
 76. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Development opportunities for digital marketing in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 95-100.
 77. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Green marketing development strategy in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 101-106.
 78. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Opportunities and challenges for real estate brokers in post Covid-19 period. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 81-87.
 79. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Change of consumer behavior in the post Covid-19 period. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 53-58.
 80. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] The situation of high quality human resource in FDI enterprises in Vietnam – Exploitation and development solutions. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 46-52.
 81. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Current situation of high quality human resources in FDI enterprises in Vietnam – solutions to attract and maintain. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 31-38.
 82. Ha Van Dung [2020] Impacts of Leadership Empowerment on Psychology and Work Outcomes of Employees at Financial Institutions in Ho Chi Minh City. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCES IN MANAGEMENT AND ECONOMICS", Vol. 9, No. 3, 10-19.
 83. Nguyen Hoang Tien [2020] Merger and Acquisition between Banks in Vietnam – Solutions to Improve Quality and Competitiveness. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 14-19.
 84. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Le Doan Minh Duc, Nguyen Vuong Thanh Long [2020] Analysis of MegaMarket's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 2, No. 2, 5-8.
 85. Nguyen Hoang Tien [2020] Analysis of Lotte's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 20-23.
 86. Ha Van Dung, Rewel Jiminez Santural Jose, Bui Xuan Bien, Nguyen Thi Hoang Oanh, Nguyen Thanh Vu [2020] Analysis of AEON's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATIONAL RESEARCH", Vol. 5, No. 4, 1-5.
 87. Nguyen Minh Ngoc, Rewel Jiminez Santural Jose, Phan Minh Duc, Tran Minh Thuong, Nguyen Thanh Vu [2020] Comparative Analysis of Price Policy of Coopmart and BigC in Vietnam Retail Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATIONAL RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 38-42.
 88. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Van Dat, Nguyen Thi Hoang Oanh, Bui Xuan Bien [2020] Talent Attraction Strategy of Samsung Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 5, No. 3, 18-22.
 89. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Bui Van Thoi, Than Van Hai [2020] Analysis of Starbucks' Entry Strategy in Vietnam Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATION AND RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 44-48.
 90. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Van Dat, Phan Minh Duc [2020] Analysis of McDonalds' Entry Strategy in Vietnam Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED

- RESEARCH AND DEVELOPMENT”, Vol. 5, No. 3, 23-29.
91. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Phan Minh Duc, Nguyen Thi Hoang Oanh, Nguyen Thanh Vu [2020] Situation of Training Logistics Human Resources in Vietnam and Development Solutions. “INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATION AND RESEARCH”, Vol. 5, No. 3, 99-104.
 92. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Ho Tien Dung, Nguyen Thi Hoang Oanh [2020] Digital Marketing Strategy of GUMAC and HNOSS in Vietnam Fashion Market . “INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATION AND RESEARCH”, Vol. 5, No. 4, 1-5.
 93. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Nguyen Thanh Long, Than Van Hai [2020] Current State of Human Resource in International Universities in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND DEVELOPMENT”, Vol. 7, No. 7, 22-27.
 94. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Tran Thanh Tung, Nguyen Khanh Cuong [2020] Comparative Analysis of Business Strategy of VinMart and Family Mart Convenience Stores in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND DEVELOPMENT”, Vol. 7, No. 7, 28-33.
 95. Nguyen Minh Ngoc, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Thanh Hung [2020] Comparative Analysis of Human Resource Development Strategy of Family Universities and Corporate Universities in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH AND DEVELOPMENT”, Vol. 5, No. 4, 26-30.
 96. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Thanh Vu, Nguyen Thanh Hung [2020] Human Resource Development Strategy of Ton Duc Thang University to Improve its Position on International Rankings. “INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATION AND RESEARCH”, Vol. 5, No. 3, 105-110.
 97. Le Doan Minh Duc, Rewel Jiminez Santural Jose, Bui Xuan Bien, Tran Minh Thuong, Nguyen Thanh Vu [2020] Comparative Analysis of the Business Strategy of Bach Hoa Xanh and VinMart on Vietnam's Retail Market. “INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH AND DEVELOPMENT”, Vol. 5, No. 4, 1-6.
 98. Nguyen Hoang Tien [2019] Knowledge Management in the Context of Industrial Revolution 4.0. “INTERNATIONAL JOURNAL OF COMMERCE AND ECONOMICS”, Vol. 2, No. 1, 39-44.
 99. Bui Xuan Bien, Nguyen Thanh Vu, Nguyen Thanh Hung [2019] Risks of Unsustainable Economics Development in Vietnam. “INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND COMMERCE”, Vol. 1, No. 4, 4-9.
 100. Nguyen Thanh Hung, Nguyen Thanh Vu, Bui Xuan Bien [2019] Brexit and the Risks for UK Economy. “INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS”, Vol. 1, No. 4, 27-31.