

ĐẠI HỌC UEH
TRƯỜNG KINH DOANH
KHOA KINH DOANH QUỐC TẾ - MARKETING



TIỂU LUẬN

Môn học: Kinh doanh quốc tế

NIKE VÀ LÀN SÓNG TÂY CHAY Ở TRUNG QUỐC

Giảng viên : Hà Quang An

Mã lớp học phần : 23C1BUS5030521

Nhóm : 03

Khóa – Lớp : K48 - IB001

TP Hồ Chí Minh, ngày 17 tháng 10 năm 2023

Danh sách thành viên nhóm 3

Lê Nguyễn Châu Anh	31221024891
Nguyễn Mai Anh	31221027013
Nguyễn Thanh Hải	31221024999
Đinh Bảo Ngọc	31221024932
Võ Đức Nghĩa	31221025137

MỤC LỤC

MỤC LỤC	
TÓM TẮT BÁO CÁO	1
PHẦN MỞ ĐẦU	2
1. GIỚI THIỆU NIKE VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA HỌ TRÊN THỊ TRƯỜNG TOÀN CẦU	4
2. NIKE BỊ TẤY CHAY TẠI THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC VÀ CÁCH THỨC ỨNG PHÓ CỦA HÃNG	5
2.1. Mô tả tình huống	5
2.2. Cách thức ứng phó của công ty	5
3. PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ	8
3.1. Nhận định sự khác biệt yếu tố môi trường đã tác động đến việc xảy ra tình huống	8
3.1.1. Yếu tố chính trị	8
3.1.1.1. Môi trường chính trị	8
3.1.1.2. Vấn đề lao động cưỡng bức và nhân quyền	10
3.1.2. Yếu tố văn hoá	13
3.2. Đánh giá cách thức ứng phó của công ty đã thực hiện.	14
4. KHUYẾN NGHỊ CÁCH THỨC XỬ LÝ TÌNH HUỐNG TƯƠNG TỰ CHO CÁC CÔNG TY KHÁC	15
TÀI LIỆU THAM KHẢO	18

TÓM TẮT BÁO CÁO

Nike là một trong số những nhãn hàng bị gọi tên vì những vấn đề liên quan về tuyên bố thể hiện “quan ngại” trước các báo cáo về lao động cưỡng bức ở Tân Cương, từ đó hứng chịu làn sóng tẩy chay ở Trung Quốc. Bài báo cáo này sẽ phân tích và đánh giá cách thức Nike ứng phó với sự cố này trong hoạt động kinh doanh quốc tế của họ. Bằng phương pháp nghiên cứu phân tích tổng hợp, nhóm đưa ra những khuyến nghị dành về cách xử lý cho các công ty gặp phải tình huống tương tự.

PHẦN MỞ ĐẦU

Khái niệm toàn cầu hóa

Toàn cầu hóa là một hiện tượng, một quá trình, một xu thế liên kết trong quan hệ quốc tế làm tăng sự phụ thuộc lẫn nhau về nhiều mặt của đời sống xã hội (từ kinh tế, chính trị, an ninh, văn hóa đến môi trường...) giữa các quốc gia. Toàn cầu hóa gồm 2 khía cạnh: Toàn cầu hóa thị trường và toàn cầu hóa sản xuất. Toàn cầu hóa thị trường: là việc thị trường quốc gia riêng biệt và đặc thù đang hội nhập dần hình thành thị trường toàn cầu. Việc dỡ bỏ các rào cản thương mại qua biên giới đã làm cho việc kinh doanh quốc tế ngày càng trở nên dễ dàng. Toàn cầu hóa quá trình sản xuất: là quá trình cung ứng hàng hóa và dịch vụ từ các nơi trên toàn cầu để khai thác, tận dụng được sự khác biệt quốc gia về chi phí và chất lượng của các yếu tố sản xuất, như lao động, năng lượng, đất đai và vốn.

Tầm quan trọng của hoạt động tìm hiểu môi trường kinh doanh quốc tế với các công ty đa quốc gia

Trong những điều kiện của xu hướng toàn cầu hóa và khu vực hóa nền kinh tế thế giới, hoạt động kinh doanh quốc tế ngày càng được mở rộng và phát triển. Môi trường kinh doanh quốc tế là sự tác động qua lại giữa các yếu tố thuộc môi trường quốc gia như pháp luật, chính trị, kinh tế, văn hóa, tài chính... với môi trường nước ngoài; và giữa các yếu tố môi trường nước ngoài của hai quốc gia khi một công ty tại quốc gia này hoạt động kinh doanh với khách hàng ở quốc gia khác. Chúng buộc các doanh nghiệp phải điều chỉnh mục đích, hình thức và chức năng hoạt động nhằm nắm bắt kịp thời các cơ hội kinh doanh và đạt hiệu quả cao trong hoạt động kinh doanh.

Các quyết định kinh doanh phức tạp hơn trong môi trường kinh doanh quốc tế: Những người làm việc trong môi trường kinh doanh quốc tế đều biết rằng việc đưa ra quyết định trong hoạt động kinh doanh quốc tế phức tạp hơn rất nhiều trong môi trường kinh doanh quốc gia thuần nhất.

Như vậy, mục đích của việc tìm hiểu môi trường kinh doanh của từng quốc gia là: (1) Đánh giá rủi ro: Các công ty đa quốc gia hoạt động trong nhiều thị trường khác nhau với mức độ rủi ro biến đổi. Tìm hiểu môi trường kinh doanh quốc tế giúp công ty định ra và đánh giá rủi ro liên quan đến việc mở rộng hoạt động vào các quốc gia mới, thị trường mới và thực hiện các dự án đầu tư; (2) Tìm hiểu luật pháp và quy định: Mỗi quốc gia có hệ thống pháp luật và quy định riêng, và công ty đa quốc gia cần phải tuân thủ tất cả các quy định này. Việc tìm hiểu về các quy định, thuế, và các vấn đề liên quan đến quản lý thương mại là thiết yếu để tránh xung đột về pháp lý và mất tiền phạt; (3) Nghiên cứu thị trường và khách hàng địa phương: Môi trường kinh doanh quốc tế có đặc điểm riêng biệt và đòi hỏi sự hiểu biết về nhu cầu, mong muốn và văn hóa của khách hàng địa phương. Công ty cần phải nắm rõ thị trường mục tiêu để phát triển sản phẩm và dịch vụ phù hợp. Qua đó đưa ra các chiến lược Marketing, quảng cáo tùy chỉnh để phù hợp với văn hóa, ngôn ngữ mỗi thị trường.

Tóm tắt sự cố xảy ra với Nike ở Trung Quốc

Nike đối mặt với làn sóng tẩy chay sau khi đưa ra tuyên bố thể hiện quan ngại về báo cáo lao động cường bức ở Tân Cương, Trung Quốc. Điều này dẫn đến Nike mất hình ảnh thương hiệu của mình trong mắt người tiêu dùng Trung Quốc. Làn sóng tẩy chay cũng ảnh hưởng đến lợi nhuận bán hàng của công ty trong một thời gian ngắn.

Tóm tắt các khuyến nghị dành cho các công ty khác

Trước hết, để tránh đối mặt với tình huống tương tự, các doanh nghiệp nên: Nghiên cứu kỹ càng và cập nhật thời sự mọi yếu tố trong môi trường vĩ mô của từng thị trường; Chuẩn bị chu đáo, kỹ lưỡng và học hỏi kinh nghiệm từ những vấp ngã của doanh nghiệp đi trước để từ đó hạn chế xảy ra những rủi ro không đáng có; Lập kế hoạch dự trù cho sự xuất hiện tương tự của các tình huống này để giảm thiểu tổn hại về lợi nhuận cũng như hình ảnh của công ty. Một số phương án cụ thể có thể đề cập đến như: Triển khai những chương trình khuyến mãi, giảm giá; Ra mắt dòng sản phẩm mang bản sắc văn hóa của thị trường mục tiêu; Thiết lập mối quan hệ với giới truyền thông, báo chí; Hợp tác với các ngôi sao lớn, các nhân vật có sức ảnh hưởng.

1. GIỚI THIỆU NIKE VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA HỌ TRÊN THỊ TRƯỜNG TOÀN CẦU

Ngày 25 tháng 1 năm 1964, Bill Bowerman và Phil Knight thành lập Blue Ribbon Sports mà hiện nay là Nike Inc tại Eugene, Oregon, Hoa Kỳ. Từ Oregon, Nike đã bành trướng trở thành một trong những công ty lớn nhất thế giới cung cấp các mặt hàng về thể thao hoạt động tại hơn 160 quốc gia toàn cầu với sứ mệnh “*Mang lại cảm hứng và đổi mới cho tất cả các vận động viên trên hành tinh*”.

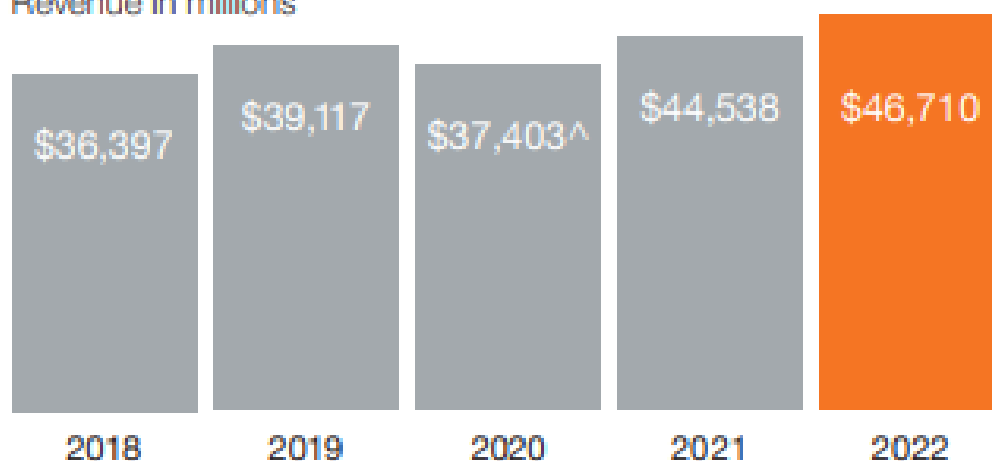
Ngoài thương hiệu chính, Nike còn sở hữu và điều hành một danh mục thương hiệu mạnh mẽ bao gồm Cole Haan, Converse Inc., Hurley International LLC, Nike Golf và Umbro Ltd sản xuất đa dạng danh mục sản phẩm bao gồm giày, quần áo thể thao, phụ kiện thể thao, dụng cụ thể thao,...

Trụ sở chính toàn cầu của Nike đặt ở Oregon nơi công ty được thành lập. Ngoài ra còn có trụ sở chính Châu Âu đặt ở Hà Lan và trụ sở chính khu vực tại Trung Quốc. Doanh thu năm tài chính 2022 của Nike Inc đạt 46,710 triệu đô, lợi nhuận ròng là 6,046 triệu đô. Trong đó doanh thu lớn nhất đến từ thị trường Bắc Mỹ hơn 18,353 triệu đô, đứng thứ hai là tổng hợp thị trường Châu Âu, Trung Á và Châu Phi. Riêng Trung Quốc được xếp thành một thị trường riêng trong báo cáo hoạt động của Nike. Doanh thu đến từ thị trường này lên đến 7,545 triệu đô, nhiều hơn cả doanh thu của thị trường Châu Á Thái Bình Dương và Châu Mỹ La Tinh cộng lại với 5,955 triệu đô.

NIKE, Inc. Revenue Performance

Fiscal Years 2018-2022

Revenue in millions



Nguồn: Nike Archived Annual Report 2022

2. NIKE BỊ TẮY CHAY TẠI THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC VÀ CÁCH THỨC ỨNG PHÓ CỦA HÃNG

2.1. Mô tả tình huống

Mỹ bắt đầu thực thi “Đạo luật phòng chống lao động cưỡng bức với người Duy Ngô Nhĩ” giả định tất cả hàng hóa từ Tân Cương đều được sản xuất bằng lực lượng lao động cưỡng bức và do đó bị cấm nhập khẩu vào Mỹ trong khi Trung Quốc phủ nhận các cáo buộc cho rằng quan chức chính phủ nước này lạm dụng nhân quyền ở Tân Cương. Nguyên nhân gián tiếp dẫn đến sự kiện Nike bị tẩy chay là vì vào ngày 24/3/2021, một tuyên bố của công ty bán lẻ thời trang lớn thứ hai thế giới H&M từ năm 2020 bày tỏ mối lo ngại sâu sắc về cáo buộc cưỡng bức lao động ở Tân Cương bỗng nhiên được chú ý trở lại và làm bùng nổ sự phản đối trên các nền tảng mạng xã hội tại quốc gia tỷ dân này và kéo theo thêm nhiều nhãn hàng khác bị liên lụy. Nike cũng là một trong số những nhãn hàng bị gọi tên vì những tuyên bố liên quan về vấn đề trên. Trước đó, Nike cũng đã đưa ra một tuyên bố tương tự thể hiện “quan ngại” trước các báo cáo về lao động cưỡng bức ở Tân Cương: “*Chúng tôi quan ngại trước các báo cáo về tình trạng lao động cưỡng ép ở khu tự trị Duy Ngô Nhĩ Tân Cương (XUAR)*”. Tuyên bố của Nike viết cùng với những khẳng định rằng Nike không nhận nguồn cung cấp bông từ vùng này. Làn sóng chỉ trích Nike ở Trung Quốc nổi lên sau khi EU, Mỹ, Anh và Canada trừng phạt các quan chức Trung Quốc bị cáo buộc liên quan đến vi phạm nhân quyền ở Tân Cương.

2.2. Cách thức ứng phó của công ty

Báo cáo của Nike về vấn đề không sử dụng bông Tân Cương do nghi vấn cưỡng bức lao động vào tháng 11/2020 bị cư dân Trung Quốc chú ý ngay sau khi H&M gặp vấn đề tương tự vào ngày 24/3/2021, Nike từ đó trở thành một trong những thương hiệu bị tẩy chay nặng nề nhất tại thị trường này. Điều quan trọng là thị trường tỷ dân đóng góp gần 1/5 doanh số bán hàng toàn cầu của công ty trong năm tài chính 2020, khiến Nike buộc phải có những giải pháp rõ ràng để giữ được chỗ đứng của mình tại Trung Quốc.

Giảm giá và ưu đãi cho các sản phẩm tại thị trường Trung Quốc

Trước tình cảnh đột ngột bị tẩy chay dữ dội do vấn đề nhạy cảm, Nike đã rất nhanh chóng mở những đợt giảm giá và nhận được những kết quả khả quan ngoài mong đợi ngay khi những tranh cãi vừa mới nổ ra. Ngày 25/3/2021, Nike thông báo toàn bộ 200 đôi giày thể thao nam Air Jordan 4 Retro AJ4 thuộc phiên bản giới hạn dành cho các cặp đôi đã được bán hết trên Tmall - nền tảng B2C trực tuyến lớn nhất Trung Quốc - chỉ vài giây sau khi chính thức mở bán vào lúc 6 giờ. Ngày 26/3/2021, Nike tiếp tục mở một chương trình giảm giá và đạt được kết quả tích cực bất chấp đang ở giữa “tâm bão” kêu gọi tẩy chay trên mạng xã hội. Chi tiết, Nike đã tổ chức sự kiện đặt hàng trước trên nền tảng thương mại điện tử Jingdong (JD.com) với những đôi giày thể thao nữ chỉ tầm 699 NDT (tương đương 107 USD hay 2.500.000 VND). Trên thực tế, số liệu cho thấy đôi giày thể thao Nike Dunk Low dành cho nữ cỡ 40 đã có tới 337.000 lượt đặt trước, một đôi khác cỡ 37,5 đã được đặt trước bởi 346.000 người; kết quả là

ngay sau khi chính thức mở bán vào 6 giờ sáng, tất cả các mặt hàng giày đã bán hết chỉ trong 1 giây ở tất cả các kích cỡ, tất nhiên là với số lượng khổng lồ.

Trước kết quả thành công của những ưu đãi và giảm giá do Nike đưa ra trong những ngày đầu của phong trào, dư luận Trung Quốc đã có nhiều phản ứng trái chiều khi một số người đã chỉ trích việc mua giày của Nike là đạo đức giả, trong khi những người khác cho rằng đó là chiến thuật để tranh thủ “săn mua” các mặt hàng phiên bản giới hạn trong khi số lượng các khách hàng cạnh tranh khác có quan tâm đang tạm thời giảm bớt so với bình thường, hoặc đơn giản họ vốn là những khách hàng trung thành. Nike đã nắm bắt rất tốt tâm lý khách hàng để cố gắng cứu vớt tình hình, mặc dù không thể phủ nhận công ty sau đó vẫn phải tiếp tục hứng chịu “con thịnh nộ” từ truyền thông Trung Quốc.

Im lặng trước làn sóng dư luận

Thương hiệu đồ thể thao đến từ Mỹ đã chọn cách im lặng trong suốt ba tháng đầu của cơn bão tẩy chay, kiên nhẫn chịu đựng sự trừng phạt từ chính người tiêu dùng Trung Quốc nhằm đợi làn sóng này lắng dần. Các đội thể thao chuyên nghiệp tại Trung Quốc được Nike tài trợ phần lớn cũng im lặng trước những tranh cãi này. Do đó, nhãn hàng vẫn duy trì và giao dịch sản phẩm của mình bình thường trên các sàn thương mại điện tử. Số liệu từ Morningstar cho thấy tháng 4/2021 - thời điểm ngay sau khi dư luận bùng nổ về vấn đề thương hiệu quốc tế và bông Tân Cương, doanh số bán hàng của Nike trên Tmall giảm tới 59% so với số liệu đo được vào tháng 4/2020, tức là 1 năm trước đó. Tuy nhiên vào tháng 5, công ty vẫn có thêm một triệu thành viên mới trên Tmall thông qua hiệu ứng lễ hội mua sắm 18/6. Trong kết quả tài chính công bố chính thức vào ngày 24/6/2021, doanh số bán hàng ở Trung Quốc của Nike là 1,9 tỷ USD trong ba tháng kết thúc vào ngày 31/5/2021, tăng 17% so với cùng kỳ năm trước, tuy nhiên vẫn thấp hơn dự đoán của các nhà phân tích Phố Wall là 2,2 tỷ USD.



Nguồn: Analysis by Morningstar Inc.

Tuy vậy, một nhà phân tích kinh nghiệm đã phỏng đoán rằng hành vi mua hàng của người tiêu dùng Trung Quốc trong thời điểm này rất có thể chỉ là hành động nhất thời, sự tẩy chay đối với các thương hiệu quốc tế như Nike sẽ mờ nhạt dần trong tương lai khi mà không còn bất cứ sự tấn công trực tiếp nào về truyền thông từ phía chính phủ Trung Quốc. Điều này vô tình trùng với ý đồ và kinh nghiệm Nike đã từng trải qua với chiến dịch kỉ niệm 30 năm thông điệp “Just Do it” đầy tranh cãi với Colin Kaepernick là người đại diện vào năm 2018. Khi đó, trong bối cảnh người Mỹ phẫn nộ và hashtag #NikeBoycott thậm chí từng đạt đỉnh tới con số 203.000 lần nhắc đến trong ngày trên Twitter và Instagram, người phát ngôn của Nike vẫn từ chối phản hồi về những vấn đề liên quan, thể hiện rõ thái độ im lặng của công ty. Điều này là hiệu quả khi chỉ ngay sau đó 1 tuần, số lượt đề cập đến việc tẩy chay giảm xuống chỉ còn dưới 1000 lượt; và kết quả cuối cùng là Nike đại thắng với cổ phiếu đạt mức cao nhất trong lịch sử cùng lượt truy cập trực tuyến tăng 1400%. Mặc dù Mỹ và Trung Quốc có đôi phần khác nhau về nhiều mặt, nhưng không thể phủ nhận tệp khách hàng mục tiêu của Nike tại cả hai thị trường này đều bị ảnh hưởng rất nhiều bởi mạng lưới thông tin rộng khắp, do đó việc Nike cố tình im lặng rõ ràng là có mục đích.

Phản hồi chính thức với dư luận

Sau đúng 3 tháng không đưa ra bất cứ phản hồi nào về vấn đề Tân Cương và các tranh cãi liên quan mà dư luận vẫn chưa thật sự bớt gay gắt, CEO của Nike là John Donahoe đã đưa ra những lời bảo vệ mạnh mẽ cho hoạt động kinh doanh của thương hiệu tại Trung Quốc vào ngày 24/6/2021: *“We are the largest sport brand there, and we are a brand of China and for China. And the biggest asset we have in China is the consumer equity. Consumers feel a strong, deep connection to the Nike, Jordan and Converse brands in China. And it’s real.”* (nguyên văn) *Tạm dịch (theo Vn.express): “Chúng tôi là thương hiệu thể thao lớn nhất ở đó, và chúng tôi là thương hiệu của Trung Quốc và vì Trung Quốc. Tài sản lớn nhất mà chúng tôi có ở Trung Quốc là người tiêu dùng. Người tiêu dùng cảm thấy có mối liên hệ chặt chẽ và sâu sắc với các thương hiệu Nike, Jordan và Converse. Và điều đó là có thật”*. Ngoài ra, ông nhấn mạnh Nike đã có hơn 4 thập kỷ kinh doanh tại Trung Quốc, công ty cũng dự định sẽ tiếp tục đầu tư dài hạn vào các hoạt động tại đây.

Kết quả cho “lời bào chữa” từ John Donahoe và các nỗ lực khác của Nike là doanh thu quý 4 của công ty tại Trung Quốc đại lục tăng 9% trên cơ sở trung lập về tiền tệ. Sau một quý tăng trưởng mạnh vào tháng 3, hoạt động kinh doanh của Nike trong khu vực đã bị ảnh hưởng vào tháng 4 và hãng này đã phải tạm dừng các hoạt động tiếp thị và ra mắt sản phẩm. Trong tháng 5, hoạt động kinh doanh chứng kiến xu hướng phục hồi được cải thiện ở mức giảm một con số. Tuy nhiên, dường như những lời nói của John Donahoe không được lòng khách hàng từ các thị trường còn lại, đặc biệt là đối với người tiêu dùng Mỹ. Trớ trêu thay, làn sóng tẩy chay tại Trung Quốc vừa có dấu hiệu hạ nhiệt thì Nike tiếp tục trở thành tâm điểm tranh cãi trên Twitter

với quy mô lan rộng ra toàn cầu với hashtag #BoycottNike, phần lớn bày tỏ phản ứng dữ dội với tuyên bố “Nike là nhãn hàng của Trung Quốc” của vị CEO.

3. PHÂN TÍCH VÀ ĐÁNH GIÁ

3.1. Nhận định sự khác biệt yếu tố môi trường đã tác động đến việc xảy ra tình huống

3.1.1. Yếu tố chính trị

3.1.1.1. Môi trường chính trị

Tân Cương với Trung Quốc

Với 22 triệu dân vào năm 2010, Khu tự trị dân tộc Uyghur Tân Cương (XUAR) là vùng lãnh thổ lớn nhất và tây bắc nhất của Trung Quốc, nổi tiếng với tài nguyên tự nhiên như dầu, khí đốt và uranium. Đây cũng là một trung tâm kết nối quan trọng trên toàn châu Âu-Á, và có vai trò quan trọng trong việc hồi sinh Con đường Tơ lụa cổ điển. Tân Cương là một trong những nơi cung cấp bông lớn nhất thế giới. Với nhiều tiềm lực kinh tế như vậy nhưng đây là một khu vực có nhiều bất ổn về chính trị. Trong quá khứ đã có nhiều cuộc xung đột, khủng bố, bạo loạn nổ ra đỉnh điểm và leo thang nhất là các cuộc bạo loạn những năm 2009 và 2014. Trung Quốc đã thi hành rất nhiều chính sách, biện pháp nhằm ổn định khu vực này như chính sách “ổn định trên hết” hay việc cho xây dựng trung tâm đào tạo nghề. Tuy vậy thì tình hình chỉ có khá khâm hơn chút ít. Nhiều tranh cãi quốc tế đã nổ ra về vấn đề bạo lực khủng bố cũng như các chính sách giải quyết của Trung Quốc.

Trên góc nhìn của quốc tế, các cuộc bạo loạn, khủng bố diễn ra bắt nguồn từ nhiều nguyên nhân sâu xa trong đó xung đột sắc tộc là nguyên nhân lớn nhất. Ở Tân Cương trước đây phần lớn là người Duy Ngô Nhĩ theo Đạo Hồi. Trung Quốc vì muốn nhanh chóng biến Tân Cương trở thành 1 phần thống nhất với Trung Quốc và muốn biến Tân Cương thành trở thành một địa hạt kinh tế quan trọng trên bản đồ của mình đã đưa ra các chính sách như di dời người Hán đến Tân Cương kèm theo tham vọng đô thị hóa nhanh chóng làm mất bản sắc văn hóa truyền thống bản địa, bất bình đẳng trong kinh tế xã hội, các chính sách cực đoan đối xử phân biệt về sắc tộc, tôn giáo. Mỹ, các nước phương Tây cho rằng Trung Quốc nên có sự giải bày trước quốc tế về các vấn đề nhân quyền, phân biệt sắc tộc, tôn giáo cũng như các chính sách giải pháp của mình. Một số chính sách như xây dựng trại đào tạo nghề được các nước trên thế giới cho rằng đây là một trại giam cho người Duy Ngô Nhĩ càng làm dấy lên nhiều trái chiều về hành động của chính phủ Trung Quốc.

Tuy vậy trên góc nhìn của Nhà nước Trung Quốc, họ cho rằng các hành vi khủng bố, bạo loạn mang tính cực đoan là từ một bộ phận nhỏ người dân Tân Cương và có sự ảnh hưởng từ nước ngoài. Các cuộc bạo loạn này đã ảnh hưởng đến sự yên bình vốn có của Tân Cương. Trung Quốc cho rằng các chính sách của họ là hợp lý và đang cố gắng cải thiện tình hình ở Tân Cương, khác với cái nhìn quốc tế, các trại cải tạo là biện pháp để hướng dẫn, giáo dục và giúp

đỡ phần lớn những người đã phạm tội nhẹ thông qua việc hỗ trợ và giáo dục, để ngăn họ trở thành nạn nhân của khủng bố và cực đoan.

Như vậy, tình hình chính trị bất ổn định ở Tân Cương, sự đối xử bất bình đẳng của Chính phủ Trung Quốc với người Hàn và người Duy Ngô Nhĩ ở Tân Cương là tiền đề cho sự cố xảy ra.

Mỹ với Trung Quốc

Mối quan hệ lúc bấy giờ giữa Hoa Kỳ và Trung Quốc rất căng thẳng. Hai quốc gia này đang cạnh tranh nhau từ nhiều vấn đề quan trọng và đa chiều, bao gồm quân sự, kinh tế và chính trị:

Về quân sự: Cả hai quốc gia đang tăng cường sự hiện diện quân sự và năng lực quốc phòng của họ, tạo ra một môi trường căng thẳng ở khu vực châu Á-Thái Bình Dương.

Về kinh tế: Chiến tranh thương mại Mỹ - Trung. Cả hai nước đã và đang áp dụng lên trong đó cả hai nước áp đặt thuế quan lên hàng hóa của đối phương. Dù có một số thỏa thuận tạm thời, cuộc chiến tranh thương mại đã tạo ra căng thẳng trong quan hệ hai nước. Cạnh Tranh Trong Các Thị Trường Quốc Tế: Trung Quốc đã trở thành một cạnh tranh đáng kể cho Hoa Kỳ trong việc xây dựng quan hệ với các quốc gia khác trên thế giới, đặc biệt là qua các dự án hợp tác kinh tế và quân sự.

Về chính trị: Cả hai nước Trung và Mỹ đều đang muốn khẳng định và gia tăng vị thế toàn cầu của mình. Bên cạnh đó, Mỹ thường công kích Trung Quốc vi phạm các vấn đề nhân quyền đặc biệt về vấn đề cưỡng bức lao động Duy Ngô Nhĩ ở Tân Cương đã đẩy mối quan hệ hai nước leo thang hơn.

Tóm lại, đây là một yếu tố quan trọng dẫn đến vụ việc xảy ra. Hai nước vốn có mối quan hệ không tốt đẹp khi có xích mích hay vấn đề thì sự việc sẽ diễn ra lớn hơn gây ra nhiều hệ quả nghiêm trọng như vụ việc về vấn đề nhân quyền ở Tân Cương, Mỹ bày tỏ mối quan ngại vô cùng sâu sắc và có hành động rõ ràng đó là ra lệnh cấm nhập khẩu bông Tân Cương. Thêm vào đó, công ty mẹ Nike đặt ở Mỹ, việc Mỹ có những chính sách biện pháp mạnh mẽ như vậy buộc công ty cần phải lên tiếng về vấn đề. Công ty buộc phải đưa ra quyết định lựa chọn và đánh đổi giữa hai thị trường một là thị trường mẹ và thị trường đầy tiềm năng đó là Trung Quốc.

3.1.1.2. Vấn đề lao động cưỡng bức và nhân quyền

Vấn đề lao động cưỡng bức

Từ năm 2017, Đảng cộng sản Trung Quốc đã triển khai chiến dịch đàn áp người Duy Ngô Nhĩ thông qua việc giam giữ và cưỡng bức lao động. Lao động cưỡng bức do nhà nước bảo trợ đang gia tăng dưới chiến dịch giam giữ hàng loạt và truyền bá chính trị của chính phủ chống lại các nhóm thiểu số Hồi giáo ở Khu tự trị Duy Ngô Nhĩ Tân Cương (Tân Cương). Trong giai đoạn 2020, hệ quả từ việc giam giữ hơn 1 triệu người Duy Ngô Nhĩ cùng với những người Hồi

giáo khác tác động khiến mô hình lao động cưỡng bức lan rộng. Nhiều cá nhân bị giam giữ được phê duyệt để “tốt nghiệp” từ các cơ sở này đã được đưa đến các địa điểm sản xuất bên ngoài gần các trại ngay tại Tân Cương hoặc ở các tỉnh khác và bị cưỡng bức lao động, trong khi những người khác bị chuyển đi và có khả năng bị cưỡng bức lao động trong một hệ thống nhà tù chính thức riêng biệt. Theo ước tính của các tổ chức phi chính phủ và báo cáo trên các phương tiện truyền thông, chính phủ đã mở rộng chiến dịch này thông qua việc chuyển hơn 80.000 người bị giam giữ sang lao động cưỡng bức ở 19 tỉnh khác.

Về phía quan điểm của Trung Quốc, Trung Quốc cho rằng Mỹ đã bịa đặt những lời dối trá lớn nhất thế kỷ như cái gọi là "diệt chủng" và "lao động cưỡng bức" ở Tân Cương, trong nỗ lực bôi nhọ và kiểm chế Trung Quốc, phi báng tình hình nhân quyền ở Tân Cương và làm suy yếu sinh kế và sự phát triển của người dân Tân Cương. Trung Quốc bác bỏ việc gọi các cơ sở cải tạo là trại giam giữ. Quan chức đứng đầu nói rằng "*chương trình giáo dục và đào tạo nghề*" giúp mọi người "*nhận ra những sai lầm của mình, thấy rõ được bản chất và tác hại của chủ nghĩa khủng bố và chủ nghĩa cực đoan trong tôn giáo*". Bắc Kinh gọi hành động này là “vi phạm nghiêm trọng luật pháp quốc tế và chuẩn mực cơ bản trong quan hệ quốc tế, can thiệp thô bạo vào công việc nội bộ của Trung Quốc”. Nước này cũng cáo buộc Mỹ có hành vi “thao túng chính trị và cưỡng ép kinh tế” khi ban hành đạo luật và nhiều lần dùng vấn đề Tân Cương để “gây chuyện” với Bắc Kinh, nhằm phá hoại sự thịnh vượng và ổn định của Tân Cương, cản trở sự phát triển của nước này với lý do nhân quyền. Theo Bắc Kinh, các hành vi của Mỹ vi phạm nguyên tắc thị trường và đạo đức thương mại, “sẽ chỉ làm suy yếu chuỗi cung ứng và chuỗi công nghiệp toàn cầu, phá vỡ trật tự thương mại quốc tế và làm tổn hại đến lợi ích và uy tín của chính nước Mỹ”. Đại sứ quán Trung Quốc tại Mỹ cũng ra tuyên bố, bày tỏ sự “phẫn nộ mạnh mẽ và kiên quyết phản đối” đạo luật của Mỹ.

Về phía quan điểm của Mỹ, "*Chúng ta phải làm sáng tỏ hành vi cưỡng bức lao động vô nhân đạo, bắt những người gây ra chúng chịu trách nhiệm và chấm dứt tình trạng bóc lột này. Chúng ta phải gửi một thông điệp rõ ràng đến Bắc Kinh, rằng những hành vi lạm dụng phải chấm dứt ngay bây giờ*", Chủ tịch Hạ viện Mỹ Nancy Pelosi phát biểu. Dự luật hạ viện Mỹ thông qua có tên Đạo luật Ngăn chặn Lao động Cưỡng bức Duy Ngô Nhĩ, quy định cấm nhập hàng hóa được sản xuất toàn bộ hoặc một phần tại Tân Cương, trừ khi chính phủ Mỹ tìm thấy bằng chứng "rõ ràng và thuyết phục" rằng chúng không được sản xuất bằng lao động cưỡng bức. Cáo buộc Trung Quốc kiểm soát nghiêm ngặt người Duy Ngô Nhĩ và các dân tộc thiểu số Hồi giáo khác trong những trại tập trung. Mỹ đang chống lại một loại hình "nô lệ hiện đại" được Trung Quốc sử dụng để sản xuất hàng hóa, sau đó nỗ lực nhập khẩu vào Mỹ. "Khi Trung Quốc nỗ lực xuất khẩu các mặt hàng này vào chuỗi cung ứng của chúng tôi, điều đó cũng gây bất lợi cho người lao động và doanh nghiệp Mỹ".

Yếu tố nhân quyền

Theo báo cáo nhân quyền toàn diện Trung Quốc 2019 (thực hiện bởi Cục Dân chủ, Nhân quyền và Lao động - Bộ Ngoại giao Hoa Kỳ), Đảng Cộng sản Trung Quốc đang tiến hành chiến

dịch chống lại người Duy Ngô Nhĩ cũng như các thành viên của các nhóm thiểu số Hồi giáo gốc Thổ Nhĩ Kỳ khác ở Tân Cương. Bộ Ngoại giao Hoa Kỳ, các học giả, tổ chức nhân quyền, nhà báo, tổ chức tư vấn và người sống sót trong các trại Tân Cương đã cung cấp thông tin chứng thực về tính chất cưỡng chế của chiến dịch này và tác động của nó đối với các đối tượng bị ảnh hưởng trực tiếp trong nước và tại nước ngoài. Một số hành động vi phạm nhân quyền nghiêm trọng đã được ghi nhận: Kiểm soát dân số sắc tộc thông qua cưỡng bức phá thai, triệt sản, lồng ghép biện pháp tránh thai không tự nguyện và tẩy não trẻ em sau khi tách chúng khỏi gia đình; giam giữ tùy tiện hơn một triệu người Duy Ngô Nhĩ, người dân tộc Kazakhstan, người dân tộc Kyrgyz và các thành viên của các nhóm thiểu số Hồi giáo khác trong các trại tập trung; hạn chế đáng kể đối với việc di chuyển trong và ngoài khu vực Tân Cương đối với người Duy Ngô Nhĩ; hạn chế tối đa quyền tự do ngôn luận, bao gồm cả báo chí; giám sát chặt chẽ và làm gián đoạn liên lạc qua điện thoại và internet cùng hệ thống nhận dạng giọng nói tự động hàng loạt, lưu trữ các dữ liệu sinh trắc học khác như dấu vân tay và hồ sơ DNA, nhận dạng khuôn mặt và giám sát video “nhận dạng dáng đi” nhắm vào người dân tộc thiểu số, đặc biệt là người Duy Ngô Nhĩ, và phổ biến ở khu vực Tân Cương; **cưỡng bức lao động** tại các cơ sở lân cận hoặc liên kết với các trại giam; đàn áp các biểu hiện về văn hóa và tôn giáo như phá hủy và đóng cửa các nhà thờ Hồi giáo và các địa điểm tôn giáo khác, ngăn cản thanh niên tham gia các hoạt động tôn giáo, buộc phải truyền bá chính trị hoặc “cải tạo”. Với bản chất ban đầu gần như một chính sách đồng hóa, nhưng dần dần những hành động của Trung Quốc đã thể hiện hơi hướng diệt chủng.

Theo quan điểm của Mỹ, trong những năm gần đây, việc vi phạm nhân quyền nghiêm trọng đã gia tăng tại Tân Cương thông qua các chính sách chính phủ. Năm 2016, chính phủ Trung Quốc đã dùng lý do chống khủng bố, chủ nghĩa ly khai và chủ nghĩa cực đoan để biện minh cho hành động này, với mục tiêu tăng cường giám sát, hạn chế tự do di chuyển và đàn áp hoạt động tôn giáo và sắc tộc. Tháng 10/2018, chính quyền Tân Cương đã phát hành các quy định mới về “khử cực đoan”, cho phép thành lập các trung tâm giáo dục và đào tạo nghề, cùng với các cơ quan khác để giáo dục và chuyển hóa những người bị ảnh hưởng bởi chủ nghĩa cực đoan, mặc dù một số quan sát viên lưu ý rằng các “trung tâm cải tạo” là bất hợp pháp theo hiến pháp, lời kể của người từng bị giam giữ cũng nói rằng chính sách này được thực hiện theo hướng tùy tiện, đe dọa và dối trá, nếu được thả thì chỉ thị sẽ là im lặng và không được kể bất cứ điều gì đã xảy ra. Theo Tổ chức Theo dõi Nhân quyền, những trại này tập trung vào “kỷ luật kiểu quân đội và việc truyền bá chính trị sâu rộng đối với những người bị giam giữ”.

Lực lượng an ninh thường tổ chức điều hành quy mô lớn với hàng nghìn cảnh sát vũ trang tham gia tại Tân Cương, trong khi người Duy Ngô Nhĩ và các nhóm tôn giáo thiểu số khác tiếp tục bị kết án tù dài hạn và thậm chí bị xử tử mà không thông qua thủ tục tố tụng hợp pháp với cáo buộc về chủ nghĩa ly khai và đe dọa an ninh quốc gia. Các số liệu chính thức về các vụ hành quyết được coi là bí mật nhà nước, và mặc dù các nhà chức trách thỉnh thoảng điều tra những cáo buộc đáng tin cậy về tình trạng vô nhân đạo, nhưng kết quả của họ không được ghi lại theo cách thức công khai.

Rõ hơn về vấn đề cưỡng bức lao động vi phạm nhân quyền, nhiều phương tiện truyền thông và tổ chức phi chính phủ đưa tin rằng những người bị giam giữ trong các trại tập trung ở Tân Cương đã bị cưỡng bức lao động. Vào tháng 8, một báo cáo của tổ chức phi chính phủ cho biết lao động tù nhân được sử dụng trong sản xuất vải bông ở Tân Cương với điều kiện tệ hại. Các lao động người Duy Ngô Nhĩ tại Tân Cương được trả lương chỉ bằng $\frac{1}{3}$ lương của người Hán làm ở cùng vị trí mà không được nghỉ ngơi, mặc dù trước đó trong quá trình tuyển dụng được hứa hẹn.

Từ đó, chính quyền Mỹ đặc biệt thể hiện sự chú trọng đến vấn đề nhân quyền, quan tâm thúc đẩy bảo vệ nhân quyền trên thế giới bằng cách phản ứng dữ dội với các hành động trên của Trung Quốc. Một trong các biện pháp quan trọng nhất Mỹ đã thực hiện là ngăn chặn nhập khẩu hàng hóa vi phạm nhân quyền từ Tân Cương thông qua Đạo luật ngăn chặn lao động cưỡng bức người Duy Ngô Nhĩ (UFLPA) vào tháng 9/2020; gián tiếp yêu cầu chính phủ các nước có trách nhiệm hơn với nghĩa vụ của mình trong việc thực hiện các chuẩn mực, văn kiện quốc tế về nhân quyền; thúc đẩy tôn trọng quyền con người, đặc biệt là quyền không bị tra tấn, tự do biểu đạt, tự do báo chí, quyền phụ nữ, trẻ em và bảo vệ các nhóm thiểu số;... Người Mỹ cũng vì đó mà được hưởng rất nhiều quyền lợi và được Nhà nước tôn trọng sự tự do dân chủ của mình.

Ngược lại, thái độ của Chính phủ Trung Quốc đối với các cuộc điều tra quốc tế và phi chính phủ về các cáo buộc vi phạm nhân quyền không mấy tích cực. Một số nhóm ủng hộ nhân quyền trong nước và các tổ chức phi chính phủ có thể hoạt động ở các khu vực gây tranh cãi về nhân quyền nhưng sẽ bị chính phủ can thiệp gây khó khăn đáng kể. Khả năng điều tra một cách khách quan và công bố những phát hiện của họ về các vụ việc nhân quyền bị hạn chế. Đối với các tổ chức phi chính phủ nước ngoài hoặc các nhóm nhân quyền nước ngoài thì sẽ gần như không thể điều tra hoặc báo cáo về những phát hiện trong các khu vực này. Các quan chức chính phủ Trung Quốc thường không hợp tác hoặc phản ứng không đồng tình với quan điểm của các nhóm nhân quyền nước ngoài. Trung Quốc có vẻ đang cố gắng hết sức để không chỉ cắt đứt mọi nguồn thông tin mà còn thực sự ngăn cản một số loại nghiên cứu hoặc điều tra nhất định liên quan đến vấn đề nhân quyền tại đây.

Phía Trung Quốc liên tục biện minh và bác bỏ những kết luận về việc vi phạm nhân quyền tại đất nước này. Một nhà ngoại giao Trung Quốc tuyên bố “Trung Quốc xứng đáng được hoan nghênh vì đã thể hiện cách đối phó hiệu quả với khủng bố và chủ nghĩa cực đoan ở Tân Cương”. Người phát ngôn Bộ Ngoại giao Trung Quốc cho rằng, các vấn đề liên quan đến Tân Cương không phải là vấn đề nhân quyền, mà về bản chất là chống khủng bố bạo lực và chủ nghĩa ly khai. Trong khi người Duy Ngô Nhĩ có thể cho rằng nhân quyền của mình đang bị xâm phạm nghiêm trọng từ những chính sách chính phủ, họ cũng không thể phản kháng do góc nhìn của Trung Quốc về nhân quyền không quá chặt chẽ như Mỹ. Chính sự xung đột về tư tưởng chính trị này khiến cho vấn đề của Nike trở nên tranh cãi và bùng nổ.

3.1.2. Yếu tố văn hoá

Theo như biểu đồ về các chiều văn hóa của Hofstede đánh giá về chỉ số chủ nghĩa cá nhân (IDV), với số điểm 20/100, Trung Quốc là một nền văn hóa có tính tập thể cao, nơi mà mọi người hành động vì lợi ích của nhóm hơn là của bản thân họ. Ngoài ra, như chúng ta đã biết, văn hóa Trung Quốc có tính kế thừa lâu đời từ chế độ phong kiến. Trong quá trình phát triển, mặc dù đã có nhiều sự thay đổi, nhưng vẫn tồn tại những giá trị kéo dài đến ngày nay, tạo nên một văn hóa đặc sắc cùng với đó là niềm tự hào sâu sắc. Tư tưởng và quan điểm sống của người Trung Quốc chịu sự ảnh hưởng mạnh mẽ từ Nho giáo, đặc biệt nhấn mạnh vào sự hài hòa và tôn trọng quan hệ tương tác giữa con người và con người. Do đó, duy trì tính tập thể trong một xã hội là một đặc điểm quan trọng của văn hóa Trung Quốc.

Trong khi đó với số điểm rất cao là 91, Mỹ là một trong những nền văn hóa theo chủ nghĩa cá nhân nhất thế giới. Ở Mỹ, quyền tự do và chủ nghĩa cá nhân được đặt lên hàng đầu, con người chú tâm vào công việc hơn là các mối quan hệ xã hội. Điều này ảnh hưởng đến mọi khía cạnh trong xã hội, kinh tế, chính trị và văn hóa. Người Mỹ thường đánh giá ý kiến riêng và quyền tự do cá nhân của họ. Vì vậy, trong môi trường kinh doanh tại Mỹ, việc thực hiện công việc tốt được xem là rất quan trọng hơn việc duy trì sự hài hòa xã hội, mặc dù điều này không có nghĩa là nhân viên không tương tác, không kết nối hoặc không hợp tác với đồng nghiệp và đồng đội của họ. Đây chính là điều khác biệt so với nền văn hóa Trung Quốc. Vì Trung Quốc là một cường quốc với lòng tự tôn dân tộc cực kỳ cao nên khi sự việc cường bức lao động ở Tân Cương xảy ra, Nike đã hứng làn sóng tẩy chay và chỉ trích vô cùng mạnh mẽ từ người tiêu dùng Trung Quốc, đến mức bị xóa khỏi các nền tảng thương mại điện tử ở Trung Quốc. Một lí do nữa dẫn tới làn sóng tẩy chay là chính quyền Trung Quốc thường cảm thấy nhạy cảm và không khoan nhượng đối với các sự việc can thiệp bởi nước ngoài trong các vấn đề nội bộ. Bên cạnh đó, chính quyền Trung Quốc kiểm soát chặt chẽ truyền thông và có khả năng tạo ra sự đồng thuận từ phía công chúng. Vì vậy khi sự cố xảy ra, chính quyền Trung Quốc đã tận dụng điều này để chối bỏ thương hiệu Nike khỏi thị trường nội địa. Một trường hợp khác cũng hứng chịu làn sóng tẩy chay từ Trung Quốc chính là Dolce & Gabbana. Là một trong những thương hiệu thời trang nổi tiếng nhất thế giới.



Nguồn: Hofstede Insights

3.2. Đánh giá cách thức ứng phó của công ty đã thực hiện.

Đối mặt với làn sóng tẩy chay của dư luận Trung Quốc, Nike đã đưa ra ba hoạt động chính để ứng phó bao gồm: giữ im lặng, đưa ra các chương trình khuyến mãi và lên tiếng chính thức với truyền thông. Dựa vào sự phản hồi tích cực hay tiêu cực của dư luận mà các cách thức này được đo lường là hiệu quả hay không. Cụ thể:

Giảm giá và ưu đãi cho các sản phẩm tại thị trường Trung Quốc

Hành động này của Nike được đánh giá là kịp thời và khôn ngoan khi đánh thẳng vào tâm lý ham đồ hiệu giá rẻ của người tiêu dùng mặc dù đang bị tẩy chay. Bằng chứng cho thấy rằng khi Nike đã tung ra đợt giảm giá cực "sốc" với những đôi giày thể thao nữ chỉ tầm 699 NDT (khoảng 2.500.000 đồng) trên Tmall đã thu hút 350.000 lượt đăng ký. Những sản phẩm này đã "cháy hàng" ngay lập tức, theo báo South China Morning Post (SCMP). Nike đã nắm bắt rất tốt tâm lý khách hàng để cố gắng cứu vớt tình hình, giảm thiểu sự sụt giảm trong doanh số khi hứng chịu cơn giận dữ của dư luận Trung Quốc.

Im lặng trước làn sóng dư luận

Đây là một giải pháp hiệu quả cho Nike khi đã giảm những mũi giáo truyền thông chĩa thẳng vào mình càng nhanh càng tốt trong khi các phương tiện truyền thông hiện nay có xu hướng đưa tin quá tập trung vào việc tẩy chay và đốt thiết bị của Nike. Dựa trên những dữ kiện thực tế, các store trực tuyến của Nike vẫn hoạt động bình thường trên những nền tảng thương mại điện tử lớn như Taobao hay JD.com. Việc đợi dư luận hạ nhiệt và đề ra những cách thức

ứng phó tiếp theo để lấy lại niềm tin của người tiêu dùng Trung Quốc sẽ giúp Nike tối thiểu hoá được những tổn thất trong doanh số bán hàng và hình ảnh thương hiệu.

Phản hồi chính thức với giới truyền thông

Có thể nói phát biểu gây tranh cãi này của John Donahoe Nike là không hợp lý khi chỉ ngay sau phát ngôn này, Nike lại tiếp tục rơi vào khủng hoảng truyền thông với làn sóng tẩy chay lan rộng toàn cầu trên Twitter bằng các hashtag #BoycottNike. Việc này có thể làm hạ nhiệt sự gay gắt từ dư luận tại thị trường Trung Quốc tuy nhiên lại khiến Nike nhận được những phản hồi tiêu cực từ người tiêu dùng quốc tế khi cho rằng họ đã chạy theo lợi ích từ thị trường Trung Quốc và đi ngược lại với chính quan điểm của họ vào năm 2020 - đứng về phía Mỹ và các nước phương Tây trong cáo buộc Tân Cương. Hành động này của Nike không đem lại tín hiệu tích cực và phải chịu thêm một làn sóng tẩy chay khác từ nhiều nơi hơn. Khủng hoảng truyền thông nối tiếp xảy ra với Nike lần này vì người tiêu dùng quốc tế cảm thấy không được tôn trọng bởi thương hiệu, họ cho rằng Nike sẵn sàng bỏ qua sự có mặt của mình như một khách hàng mà chỉ tập trung làm hài lòng thị trường Trung Quốc, đặc biệt đối với cư dân Mỹ thì lời nói của John Donahoe không khác nào một sự phản bội lại thị trường nội địa, nói đúng hơn là nguồn gốc của chính nhãn hàng này.

4. KHUYẾN NGHỊ CÁCH THỨC XỬ LÝ TÌNH HUỐNG TƯƠNG TỰ CHO CÁC CÔNG TY KHÁC

Trong hoạt động kinh doanh quốc tế của mình, các công ty có thể đối mặt với những sự cố tương tự như kinh doanh ở khu vực có nhiều biến động chính trị, nhân quyền bị xâm phạm; mối quan hệ ngoại giao căng thẳng giữa home country và host country.

Trước hết, các công ty nên “phòng bệnh hơn chữa bệnh” khi nhen nhói ý định thâm nhập vào những thị trường tương tự.

Đầu tiên, việc nghiên cứu kỹ càng và cập nhật thời sự mọi yếu tố trong môi trường vĩ mô của từng thị trường là bước đầu tiên và thiết yếu.

Thứ hai, các doanh nghiệp cần có những bước chuẩn bị chu đáo, kỹ lưỡng và học hỏi kinh nghiệm từ những vấp ngã của doanh nghiệp đi trước để từ đó hạn chế xảy ra những rủi ro không đáng có. Bài học này cần được các doanh nghiệp MNC áp dụng đối với bất kì thị trường nào khác khi mà luôn tồn tại sự khác biệt về thể giới quan của người tiêu dùng. Đối với những doanh nghiệp mà công ty mẹ không thuộc nước có mối quan hệ giao, hay có các biện pháp gay gắt cụ thể với vấn đề nhân quyền tại nước sở tại - tốt nhất giữ vị trí trung lập, hạn chế đưa ra các quan điểm chính trị

Thứ ba, điều kiện đủ để hoàn thiện biện pháp phòng là lập kế hoạch dự trù cho sự xuất hiện tương tự của các tình huống này để giảm thiểu tổn hại về lợi nhuận cũng như hình ảnh của công ty. Cụ thể sẽ được đề cập dưới đây.

Tiếp theo, khi những sự cố này ập đến, các công ty nên đề ra biện pháp ứng phó kịp thời và hiệu quả. Đối với những doanh nghiệp mà công ty mẹ thuộc host country có mối quan hệ ngoại giao căng thẳng như Mỹ và Trung Quốc.

Thứ nhất, doanh nghiệp cần lắng nghe cẩn thận để hiểu nguyên nhân tấy chay thông qua ý kiến của khách hàng, nhân viên, cộng đồng, và các bên liên quan khác để xác định nguyên nhân cụ thể của tấy chay.

Thứ hai, nếu nguyên nhân xuất phát từ chính doanh nghiệp thì bản thân công ty nên đưa ra lời xin lỗi và chịu trách nhiệm. Điều này giúp xây dựng sự tin tưởng và cho thấy sự chuyên nghiệp. Nếu nguyên nhân là vấn đề có nhiều ý kiến trái chiều, doanh nghiệp nên giữ im lặng để tránh khỏi tâm bão của dư luận.

Thứ ba, sau khi xác định được nguyên nhân, doanh nghiệp cần thực hiện biện pháp để đối mặt với vấn đề. Điều này có thể bao gồm thay đổi chính sách, cải thiện sản phẩm hoặc dịch vụ hay cải thiện quy trình.

Thứ tư, doanh nghiệp cần phát triển một kế hoạch chi tiết để cải thiện và tái khôi phục hay khẳng định danh tiếng bao gồm tương tác với cộng đồng để thiết lập lại mối quan hệ và xây dựng sự tin tưởng; duy trì mối quan hệ với khách hàng trung thành thông qua ưu đãi hoặc khuyến mãi đặc biệt, sẽ được nói rõ thêm ở phần tiếp theo.

Thứ năm, doanh nghiệp nên hợp tác với các bên liên quan, bao gồm chính quyền, tổ chức xã hội và các tổ chức phi chính phủ để giải quyết vấn đề tấy chay.

Thứ sáu, trong suốt quá trình, doanh nghiệp cần theo dõi và đánh giá kết quả của các biện pháp ứng phó và điều chỉnh kế hoạch nếu cần thiết.

Một số phương án cụ thể cho trường hợp tương tự

Triển khai những chương trình khuyến mãi, giảm giá

Những đợt giảm giá các mặt hàng sẽ đánh vào tâm lý mua hàng chất lượng cao với giá rẻ của người tiêu dùng. Dù vẫn có những tranh cãi nhưng việc nhân hàng đưa ra đề nghị tốt và tích cực cho lợi ích của người tiêu dùng thì vẫn có thể phân nào vừa làm xoa dịu khách hàng đồng thời hạn chế tối đa sự sụt giảm doanh thu trong giai đoạn này.

Ra mắt dòng sản phẩm mang bản sắc văn hóa của thị trường mục tiêu.

Động thái này sẽ giúp doanh nghiệp phần nào lấy lại hình ảnh tích cực hơn của thương hiệu trong mắt người tiêu dùng, qua đó thể hiện sự tôn trọng và đề cao và tôn vinh những nét đặc trưng trong văn hóa của nước sở tại, giúp người tiêu dùng dần thay đổi và có cái nhìn thiện cảm hơn đối với các sản phẩm của doanh nghiệp. Qua chiến dịch này, doanh nghiệp cũng bày tỏ được thái độ thiện chí trong việc nỗ lực sửa đổi và cải thiện nhằm xoa dịu khách hàng cũng như mang đến những sản phẩm vừa chất lượng và mang nhiều giá trị cho người tiêu dùng của họ.

Thiết lập mối quan hệ với giới truyền thông, báo chí.

Đây chính là sứ giả truyền tin tới công chúng, vì vậy doanh nghiệp phải kiểm soát cũng như điều phối luồng thông tin ấy sao cho sản phẩm của mình thu hút được các đối tượng khách hàng, cũng như định vị lại hình ảnh thương hiệu trong lòng người tiêu dùng.

Hợp tác với các ngôi sao lớn, các nhân vật có sức ảnh hưởng

Việc kết hợp với các ngôi sao lớn, các nhân vật có sức ảnh hưởng tại thị trường đó sẽ giúp quảng bá sản phẩm cũng như tái định vị lại hình ảnh thương hiệu thông qua các thông điệp gửi gắm. Việc tẩy chay nằm ở niềm tin và lòng trung thành của khách hàng. Mục đích là để tái định vị thương hiệu, qua đó nâng cao niềm tin cũng như lòng trung thành của người tiêu dùng.

Kết luận lại, việc khôi phục lại uy tín và thành công tại thị trường sẽ dựa vào cách doanh nghiệp đối phó với những tình huống có thể xảy ra. Điều quan trọng là doanh nghiệp phải thể hiện được cam kết đối với giá trị và đạo đức kinh doanh cũng như giữ chữ tín với khách hàng và cộng đồng. Chỉ có vậy hình ảnh của doanh nghiệp mới có thể thay đổi trong lòng của người tiêu dùng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] ABBASLI, N. (2021). Nationalism as a Mechanism: Analysis of Xinjiang Cotton Ban Incident. *Uluslararası Suçlar ve Tarih*, 22, 217–244.

[2] Kriebitz, A., & Max, R. (2020). The Xinjiang Case and Its Implications from a Business Ethics Perspective. *Human Rights Review*, 21(3), 243–265.

<https://doi.org/10.1007/s12142-020-00591-0>

[3] (2018, October 16). *Full transcript: Interview with Xinjiang government chief on counterterrorism, vocational education and training in Xinjiang* - Xinhua | *English.news.cn*. http://www.xinhuanet.com/english/2018-10/16/c_137535821.htm

[4] 陳進安 (2019, March 9). 新疆棉花 / Nike 新鞋逾34萬人預購1秒售罄 網民：真的好丟人 Retrieved October 16, 2023, from <https://www.hk01.com/%E5%8D%B3%E6%99%82%E4%B8%AD%E5%9C%8B/604906/%E6%96%B0%E7%96%86%E6%A3%89%E8%8A%B1-nike%E6%96%B0%E9%9E%8B%E9%80%BE34%E8%90%AC%E4%BA%BA%E9%A0%90%E8%B3%BC1%E7%A7%92%E5%94%AE%E7%BD%84-%E7%B6%B2%E6%B0%91-%E7%9C%9F%E7%9A%84%E5%A5%BD%E4%B8%9F%E4%BA%BA>

[5] Eva Dou, Jeanne Whalen and Alicia Chen (2019, March 9). *U.S. ban on China's Xinjiang cotton fractures fashion industry supply chains* https://www.washingtonpost.com/world/asia_pacific/china-cotton-sanctions-xinjiang-ughurs/2021/02/21/a8a4b128-70ee-11eb-93be-c10813e358a2_story.html?fbclid=IwAR2kMO0Vs1lM53tgz5jHedCPOIs-BBOUXE-ARxvxpCbzp2dya0XIVTe3DGE

[6] Country comparison tool. Hofstede Insights. (n.d.). <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/china,the-usa/>

[7] Bạo loạn ở Tân Cương không chỉ đơn thuần là khủng bố? (2014, June 6). *VOV*. <https://vov.vn/the-gioi/quan-sat/bao-loan-o-tan-cuong-khong-chi-don-thuan-la-khung-bo-330772.vov>

[8] CEO Nike tuyên bố 'là thương hiệu của Trung Quốc và vì Trung Quốc'. (2021, June 26). *VnExpress*. <https://vnexpress.net/ceo-nike-tuyen-bo-la-thuong-hieu-cua-trung-quoc-va-vi-trung-quoc-4300290.html>

[9] *CHINA INCLUSIVE 2019 HUMAN RIGHTS REPORT*. (n.d.). State Department. Retrieved October 16, 2023, from <https://2017-2021.state.gov/wp-content/uploads/2020/03/CHINA-INCLUSIVE-2019-HUMAN-RIGHTS-REPORT.pdf>

[10] *The Chinese Communist Party's Human Rights Abuses in Xinjiang - United States Department of State*. (n.d.). 2017—2021 State.gov. Retrieved October 16, 2023, from <https://2017-2021.state.gov/ccpabuses/>

[11] De Lea, B. (2021, June 25). Nike is 'a brand of China and for China,' CEO says during earnings call. *Fox Business*. <https://www.foxbusiness.com/markets/nike-brand-of-china-ceo-says>

[12] *FY22 Q4 Combined NIKE Press Release Schedules - FINAL*. (n.d.). cloudfront. Retrieved October 16, 2023, from [https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2022/q4/FY22-Q4-Combined-NIKE-Press-Release-Schedules-FINAL\[1\].pdf](https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2022/q4/FY22-Q4-Combined-NIKE-Press-Release-Schedules-FINAL[1].pdf)

[13] Hong, J. (n.d.). Adidas, Nike online sales plunged in China amid Xinjiang boycott. *BNN Bloomberg*. <https://www.bnnbloomberg.ca/adidas-nike-online-sales-plunged-in-china-amid-xinjiang-boycott-1.1599915>

[14] Lau, M., & Zuo, M. (n.d.). *China: Latest Nike shoes sold out despite boycott over Xinjiang cotton*. Business & Human Rights Resource Centre. Retrieved October 16, 2023, from <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/china-nike-shoes-sold-out-despite-boycott-over-xinjiang-cotton/>

[15] Lau, M., & Zuo, M. (2021, March 29). Chinese boycott against Nike and Adidas over Xinjiang cotton appears to be losing steam. *ABS-CBN News*. <https://news.abs-cbn.com/business/03/29/21/chinese-boycott-against-nike-and-adidas-over-xinjiang-cotton-appears-to-be-losing-steam>

[16] Nike và Adidas 'thoát' tẩy chay của Trung Quốc nhờ giảm giá khủng. (2021, March 29). *Báo Tuổi Trẻ*. <https://tuoitre.vn/nike-va-adidas-thoat-tay-chay-cua-trung-quoc-nho-giam-gia-khung-20210329125758656.htm>

[17] Frederick A. Hurst (2018, October 1). *BUY NIKE! BETO O'ROURKE FOR PRESIDENT!* Retrieved October 16, 2023, from https://www.afampointofview.com/wp-content/uploads/2018/10/POV_October_1_2018_web.pdf

[18] *Phong cách giao tiếp và văn hóa Nhật – Mỹ - MISA SME*. (2013, April 25). MISA SME. Retrieved October 16, 2023, from <https://sme.misa.vn/21801/phong-cach-giao-tiep-va-van-hoa-nhat-my/>

[19] Tan, J. (2021, July 1). *Nike CEO says it's a brand for China after earlier boycott calls over cotton row*. Marketing-Interactive. Retrieved October 16, 2023, from

<https://www.marketing-interactive.com/nike-ceo-says-its-a-brand-for-china-after-earlier-boycott-calls-over-cotton-row>

[20] Trung Quốc : Xung đột sắc tộc luôn âm ỷ tại Tân Cương. (2012, March 1). *RFI*.
<https://www.rfi.fr/vi/chau-a/20120301-trung-quoc-xung-dot-sac-toc-luon-am-y-tai-tan-cuong>

[21] Vấn đề nhân quyền trong chính sách ngoại giao của Mỹ. (2018, October 24). *Tạp chí Cộng sản*. https://www.tapchicongsan.org.vn/web/guest/van_hoa_xa_hoi/-/2018/52844/van-de-nhan-quyen-trong-chinh-sach-ngoai-giao-cua-my.aspx

[22] Zanardi, C. (2019, March 31). *The Changing Security Dimension of China's Relations with Xinjiang*. E-International Relations. Retrieved October 16, 2023, from <https://www.e-ir.info/2019/03/31/the-changing-security-dimension-of-chinas-relations-with-xinjiang/>

[23] Radio Free Asia, *Han Chinese offered triple salary of Uyghurs in Xinjiang police recruitment drive*, 14 April 2017, available at:
<https://www.refworld.org/docid/5971a756c.html> [accessed 16 October 2023]

[24] Strong, M. (2021) *CEO calls Nike 'a brand that is of China and for China': Taiwan news: 2021-06-26 19:58:00, Taiwan News*. Available at:
<https://www.taiwannews.com.tw/en/news/4233379>