22kkkkl790[ư

***Nhóm thực hiện: HITACHI***

1. Lê Thị Thu Uyên 36k02.2 QTCL3\_4
2. Đoàn Thị Như Nguyệt 36k03.2 QTCL3\_8
3. Nguyễn Thị Thanh Nga 36k07.2 QTCL3\_12
4. Bùi Nguyễn Tuyết An 36k17 QTCL3\_12

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ ĐÀ NẴNG**

**KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH**

****

11/2013

***Bộ môn:***

**QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC**

**PHÂN TÍCH TẬP ĐOÀN HITACHI**

**GVHD: Ts. Nguyễn Xuân Lãn**

# 

# MỤC LỤC

[MỤC LỤC 2](#_Toc372779238)

[PHẦN A: LỊCH SỬ HÌNH THÀNH & SỨ MỆNH, VIỄN CẢNH CỦA HITACHI 5](#_Toc372779239)

[I. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ HITACHI 5](#_Toc372779240)

[1. Giới thiệu chung về Hitachi 5](#_Toc372779241)

[2. Các lĩnh vực kinh doanh chính của Hitachi 6](#_Toc372779242)

[3. Khu vực hoạt động của Hitachi 10](#_Toc372779243)

[4. Một số thành tựu quan trọng 12](#_Toc372779244)

[5. Vài nét người sáng lập và sự ra đời công ty: 13](#_Toc372779245)

[II. LỊCH SỬ CHIẾN LƯỢC CÔNG TY: 14](#_Toc372779246)

[III. SỨ MỆNH, VIỄN CẢNH: 19](#_Toc372779247)

[PHẦN B: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI CỦA CÔNG TY 26](#_Toc372779248)

[I. PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ NĂM 2000-NAY: 26](#_Toc372779249)

[1. Môi trường kinh tế 26](#_Toc372779250)

[2. Môi trường nhân khẩu học 30](#_Toc372779251)

[3. Môi trường khoa học - công nghệ 32](#_Toc372779252)

[4. Môi trường văn hóa, xã hội 37](#_Toc372779253)

[5. Môi trường chính trị, pháp luật 37](#_Toc372779254)

[6. Môi trường toàn cầu 38](#_Toc372779255)

[II. PHÂN TÍCH NGÀNH: 42](#_Toc372779256)

[1. Định nghĩa ngành: 42](#_Toc372779257)

[2. Đặc điểm ngành điều hòa gia dụng: 42](#_Toc372779258)

[3. Chu kỳ ngành 44](#_Toc372779259)

[4. Năm lực lượng cạnh tranh: 46](#_Toc372779260)

[5. Phân tích nhóm ngành 50](#_Toc372779261)

[6. Động thái đối thủ 53](#_Toc372779262)

[7. Lực lượng dẫn dắt sự thay đổi ngành: 55](#_Toc372779263)

[8. Các nhân tố then chốt thành công trong ngành 56](#_Toc372779267)

[PHẦN C: PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC CÔNG TY 58](#_Toc372779271)

[I. CHIẾN LƯỢC CÔNG TY 58](#_Toc372779272)

[1. Đa dạng hóa 62](#_Toc372779273)

[2. Chiến lược hội nhập dọc 63](#_Toc372779274)

[3. Tái cấu trúc: 64](#_Toc372779275)

[II. CHIẾN LƯỢC TRONG MÔI TRƯỜNG TOÀN CẦU 65](#_Toc372779276)

[1. Mạng lưới thị trường hoạt động của Hitachi trên toàn cầu 65](#_Toc372779277)

[2. Lợi ích của việc mở rộng thị trường toàn cầu 66](#_Toc372779278)

[3. Phân tích các quyết định chiến lược toàn cầu ( Tại thị trường Trung Quốc ) 68](#_Toc372779279)

[III. CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG 71](#_Toc372779284)

[1. Chiến lược Marketing 71](#_Toc372779285)

[2. Chiến lược sản xuất: 74](#_Toc372779290)

[3. Chiến lược quản trị nguyên vật liệu 74](#_Toc372779291)

[4. Chiến lược nghiên cứu & phát triển (R&D) 75](#_Toc372779292)

[5. Chiến lược nguồn nhân lực 79](#_Toc372779325)

[IV. CHIẾN LƯỢC CẤP ĐƠN VỊ KINH DOANH 81](#_Toc372779326)

[1. Giới thiệu sơ lược về các đơn vị kinh doanh của công ty: 81](#_Toc372779327)

[2. Nhu cầu khách hàng và sự khác biệt hóa sản phẩm: 84](#_Toc372779340)

[3. Nhóm khách hàng và phân đoạn thị trường: 85](#_Toc372779348)

[PHẦN D: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG 92](#_Toc372779394)

[I. BẢN CHẤT LỢI THẾ CẠNH TRANH 92](#_Toc372779395)

[1. Điều kiện cần để công ty có lợi thế cạnh tranh: 92](#_Toc372779396)

[2. Điều kiện đủ để công ty có lợi thế cạnh tranh: 92](#_Toc372779397)

[II. NGUỒN GỐC TẠO LỢI THẾ CẠNH TRANH 101](#_Toc372779436)

[1. Các nguồn lực và khả năng tiềm tàng: 101](#_Toc372779437)

[III. CHUÔI GIÁ TRỊ VÀ SỰ SÁNG TẠO GIÁ TRỊ 112](#_Toc372779441)

[1. Các hoạt động chính 112](#_Toc372779442)

[2. Các hoạt động bổ trợ 115](#_Toc372779443)

[IV. CẤU TRÚC TỔ CHỨC CỦA HITACHI 117](#_Toc372779445)

# PHẦN A: LỊCH SỬ HÌNH THÀNH & SỨ MỆNH, VIỄN CẢNH CỦA HITACHI

# GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VỀ HITACHI

## Giới thiệu chung về Hitachi

|  |  |
| --- | --- |
| Tên công ty | Hitachi, Ltd. |
| Năm thành lập | 1910 |
| Trụ sở | [Marunouchi](http://vi.wikipedia.org/w/index.php?title=Marunouchi&action=edit&redlink=1)-1, [Chiyoda, Tokyo](http://vi.wikipedia.org/wiki/Chiyoda,_Tokyo),  [Nhật Bản](http://vi.wikipedia.org/wiki/Nh%E1%BA%ADt_B%E1%BA%A3n) |
| Điện thoại | 81-3-3258-1111 |
| Chủ tịch & CEO | Hiroaki Nakanishi |
| Website | <http://www.hitachi.com/> |
| Logo | Hitachi_logo_LIGHT_HIRES |
| Kết quả kinh doanh (tính đến cuối tháng 3 năm 2013) | * Vốn chủ sở hữu: : 458,790 tỉ JPY * Số lượng nhân viên: 326.240 người * Doanh thu thuần: 1.911,529 tỉ JPY * Lợi nhuận ròng: 347,180 tỉ JPY |

**Hitachi, Ltd.** (Tên giao dịch trên Sàn chứng khoán Tokyo: [6501](http://www.bloomberg.com/apps/quote?ticker=6501:JP), Tên giao dịch trên Sàn chứng khoán New York: [HIT](http://www.nyse.com/about/listed/lcddata.html?ticker=HIT)) là một công ty quốc tế của [Nhật Bản](http://vi.wikipedia.org/wiki/Nh%E1%BA%ADt_B%E1%BA%A3n), được thành lập vào ngày 01/02/1910 tại thành phố Hitachi, tỉnh Ibaraki bởi kỹ sư điện Namihei Odaira. Trụ sở chính của Hitachi đặt tại [Chiyoda](http://vi.wikipedia.org/wiki/Chiyoda,_Tokyo), [Tokyo](http://vi.wikipedia.org/wiki/T%C5%8Dky%C5%8D), [Nhật Bản](http://vi.wikipedia.org/wiki/Nh%E1%BA%ADt_B%E1%BA%A3n) và các trụ sở khác nằm ở nhiều quốc gia trên thế giới.

Một số văn phòng đại diện trên thế giới: Hitachi America, Ltd, Hitachi Asia Ltd, Hitachi (China) Ltd, Hitachi Europe Ltd, Hitachi India Pvt. Ltd, Hitachi, Ltd. (Japan HQ).

Chủ tịch và giám đốc điều hành hiện tại là ông Hiroaki Nakanishi- người đầu quân cho Hitachi vào năm 1970 sau khi tốt nghiệp Đại học Tokyo (ông cũng có bằng thạc sĩ khoa học máy tính từ Đại học Stanford)**. Ông là người đã làm nên kỳ tích cho Hitachi, đưa Hitachi vượt qua thời kỳ khó khăn và đạt lợi nhuận ròng kỷ lục 347,180 tỉ JPY trong quý I năm 2013.**

**Hitachi là một trong những tập đoàn hàng đầu thế giới về các sản phẩm công nghệ. Bên cạnh việc kinh doanh các sản phẩm công nghệ, Hitachi còn mở rộng sang nhiều lĩnh vực khác.** Các lĩnh vực kinh doanh chủ yếu là hệ thống Công nghệ thông tin, hệ thống điện, hệ thống cơ sở hạ tầng, Thiết bị xây dựng, Công cụ:thiết bị đa chức năng và hệ thống tự động.

Hiện nay, tập đoàn Hitachi không ngừng mở rộng hệ thống công ty của mình trên toàn thế giới với khoảng 956 công ty trên toàn thế giới với hơn 300.000 nhân viên và có phạm vi kinh doanh rộng lớn trong nhiều lĩnh vực. Để giữ vững danh hiệu là một công ty luôn dẫn đầu với những sản phẩm công nghệ cao, công ty đã đầu tư hàng ngàn đô la và các công trình nghiên cứu và phát triển mỗi năm.

## Các lĩnh vực kinh doanh chính của Hitachi

1. **Các hệ thống thông tin và viễn thông:**

Sự phát triển của Internet đã dẫn đến một “kỷ nguyên bùng nổ thông tin”. Trong đó, lượng thông tin được phân bổ là rất lớn. Vì vậy, Hitachi đã nghiên cứu việc tạo ra một môi trường thông tin có thể ứng dụng hiệu quả lượng thông tin khổng lồ này. Hitachi góp phần vào việc phát triển các hệ thống thông tin bằng cách cung cấp các công nghệ và giải pháp đáng tin cậy, hiệu suất cao.

Một số các giải pháp của Tập đoàn đã được kiểm chứng như là giải pháp quản lý hệ thống và các ứng dụng kinh doanh bao gồm Hitachi JP1, SAP ERP, Microsoft ERP, Infor ERP. Trong đó, thế mạnh của Tập đoàn là mạng lưới giải pháp quản lý chuỗi cung ứng – Devo, Kinh doanh thông minh(BI) và các giả pháp CRM.

1. **Cơ sở hạ tầng xã hội**

Với mục tiêu mọi người trên thế giới đều được sống an toàn, tự do và thoái mái, Hitachi đã xây dựng và phát triển một cơ sở hạ tầng tiên tiến phục vụ cho đời sống hàng ngày của mọi người dân và cộng đồng. Ngoài ra, nó cũng cung cấp các thiết bị công nghiệp và các giải pháp tiết kiệm năng lượng giúp giảm thiểu tác động của môi trường đối với xã hội.

Một số sản phẩm của Tập đoàn như hệ thống điều khiển cho các thiết bị lọc nước và xử lý nước thải, hệ thống quản lý năng lượng, hệ thống thu gom bụi, hệ thống thiết bị công nghiệp, thiết bị làm lạnh và điều hòa nhiệt độ.

1. **Hệ thống đường sắt và hệ thống đô thị**

Đường sắt được công nhận là dịch vụ vận chuyển mà không đặt gánh nặng đối với môi trường. Hitachi đang hoạt động trong nhiều lĩnh vực bao gồm máy, toa xe kiểm soát giao thông và tín hiệu hệ thống, trạm biến áp, dịch vụ thông tin. Đặc biệt là hệ thống hybrid cho xe lửa và toa xe nhôm được thiết kế để dễ dàng tái chế.

Bên cạnh đó, Hitachi cũng phát triển hệ thống đô thị nhằm tạo ra một xã hội an toàn, mang lại cuộc sống thoải mái cho mọi người.

1. **Vật liệu và linh kiện có tính năng hoạt động cao:**

Vật liệu và linh kiện tính năng và hoạt động cao được xem như là chìa khóa để tăng cường chức năng của các sản phẩm và hệ thống hiện đại. Hitachi cung cấp các sản phẩm và dịch vụ có chất lượng tốt nhất đến khách hàng, Hitachi đã không ngừng nghiên cứu và phát triển các vật liệu và linh kiện này bằng cách áp dụng công nghệ nano và các công nghệ tiên tiến khác trên thế giới.

Một số vật liệu, linh kiện có tính năng hoạt động cao mà Tập đoàn đã phát triển như kim loại vô định hình, neodymium-sắt-bo nam châm kết dính, dây điện từ, dây quang điện…

1. **Các dịch vụ tài chính**

Hitachi cũng đang góp phần xây dựng một xã hội thịnh vượng hơn bằng cách phát triển các dịch vụ tài chính đáp ứng nhu cầu của khách hàng và xã hội nói chung. Dựa trên triết lý này, Hitachi cung cấp một loạt các hợp đồng cho thuê, cho vay và dịch vụ tài chính khác với các tổ chức, cá nhân.

Các dịch vụ tài chính bao gồm cho thuê công nghiệp hoặc máy móc xây dựng, thiết bị y tế, thiết bị viễn thông, kinh doanh thẻ, bảo hiểm, mở thẻ tín dụng…

1. **Các hệ thống năng lượng**

Với sự ô nhiễm môi trường trầm trọng hiện nay cùng với hiện tượng trái đất đang dần nóng lên do lượng khí thải CO2 ngày càng nhiều, Hitachi cung cấp các sản phẩm và dự án toàn cầu cho những đối tác kinh doanh trong các lĩnh vực thiết bị phát điện và truyền tải điện. Với kinh nghiệm 100 năm trong ngành điện, Hitachi nỗ lực phát triển các hệ thống phát điện và nỗ lực tái chế quan tâm đến môi trường, bắt đầu bằng các hệ thống phát điện của tập đoàn.

Hiện nay, Hitachi cũng đang tập trung vào các hệ thống phát điện sử dụng năng lượng gió, năng lượng quang điện và năng lượng tái tạo khác. Ngoài ra, Hitachi cũng cung cấp truyền tải và phân phối hệ thống hỗ trợ vận hành hệ thống năng lượng hiệu quả và đáng tin cậy.

1. **Hệ thống Điện tử và Thiết bị**

Sự phát triển của hệ thống điện tử và thiết bị là một yếu tố rất quan trọng trong việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ có chất lượng cao nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng gia tăng của xã hội.

Một trong những thành công lớn nhất của Hitachi trong lĩnh vực này đó là sản phẩm kính hiển vị phát xạ electron. Ngoài ra, Hitachi còn cung cấp các sản phẩm bán dẫn, điện thoại di động, điện thoại thông minh, máy ảnh đa chức năng độ nét cao trong lĩnh vực truyền hình….

1. **Các hệ thống ô tô**

Hoạt động kinh doanh hệ thống ô tô của Hitachi được phát triển trên hệ thống toàn cầu. Để đáp ứng nhu cầu của khách hàng hiện nay và hạn chế bớt các vấn đề về môi trường, Hitachi cung cấp các công nghệ và sản phẩm đa dạng dựa trên các tiêu chí “môi trường”, “an toàn” và “thông tin”.

Đối với “môi trường”, Hitachi phát triển động cơ điện, biến tần và pin lithium-ion nhằm cải thiện nền kinh tế nhiên liệu và giảm lượng CO2 thải ra. Về “an toàn”, ngoài việc kiểm soát hệ thống phanh, hệ thống treo và các hệ thống phụ khác, Hitachi còn cung cấp máy ảnh âm thanh stereo và công nghệ nhận dạng trở ngại. Về vấn đề “thông tin”, Hitachi cung cấp các hệ thống và dịch vụ như cập nhật bản đồ, dự báo tắc nghẽn giao thông và các thông tin hữu ích khi xe chuyển hướng.

1. **Máy móc xây dựng.**

Hiện nay, việc phát triển cơ sở hạ tầng đang được tiến hành với tốc độ nhanh ở các nươc như Nga, các quốc gia Trung Đông, Đông Bắc Châu Phi và Đông Nam Á. Điều này làm cho nhu cầu sử dụng máy móc xây dựng ngày càng tăng tại các nước và khu vực trên. Nắm bắt được nhu cầu này, Hitachi đã sản xuất và cung cấp một hệ thống máy móc xây dựng chất lượng cao, phản ánh nhu cầu tức thời của thị trường.

Các sản phẩm chủ yếu của Tập đoàn như máy đào, máy ủi đất, xe xúc, xe tải….

1. **Truyền thông kỹ thuật số và các sản phẩm tiêu dùng.**

Hitachi sản xuất một loạt các thiết bị điện tử như hệ thống điều hòa không khí cho cả doanh nghiệp trong và ngoài nước, đồ gia dụng như tủ lạnh, máy giặt, đèn LED, máy chiếu LCD, các sản phẩm hoàn toàn bằng điện khác như máy bơm nước nóng có thể dùng ngay lập tức và hoạt động theo áp lực nước máy….

Để đáp ứng sự phát triển nhận thức của công chúng về vấn đề môi trường trong những năm gần đây, Hitachi cũng cung cấp một hệ thống quản lý năng lượng sử dụng tất cả các công nghệ tích lũy của Tập đoàn cho phát triển sản phẩm. Với sự hỗ trợ của hệ thống quản lý mới này, Hitachi đang cố gắng tạo dựng một lối sống cân bằng để bảo tồn năng lượng dựa trên việc sử dụng năng lượng phù hợp.

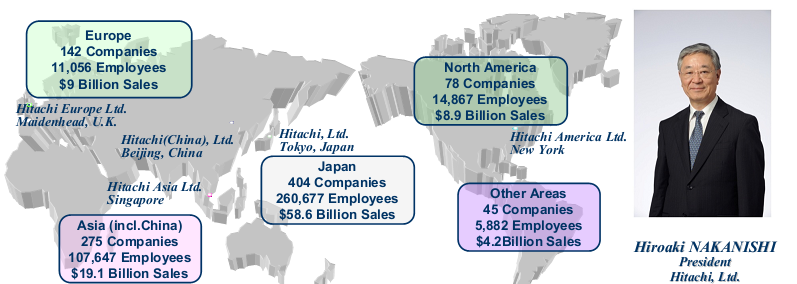
1. **Các lĩnh vực khác**

Bên cạnh đó, Hitachi còn ứng dụng chuyên môn, công nghệ của mình để cung cấp các thiết bị, hệ thống và dịch vụ tiên tiến trong lĩnh vực y khoa, công nghệ sinh học và khoa học đời sống. Hitachi cũng cung cấp các hệ thốn an ninh và các dịch vụ hậu cần khác chẳng hạn như hậu cần cho bên thứ ba, vận chuyển, lắp đặt và thiết lập hàng thường, máy móc hạng nặng và thiết bị nghệ thuật, di dời nhà máy và văn phòng và kho bãi,…

## Khu vực hoạt động của Hitachi

Hitachi luôn không ngừng củng cố, phát triển và mở rộng mạng lưới các công ty của mình trên toàn thế giới. Có thể nói, khu vực hoạt động chủ yếu cùa Hitachi là ở các quốc gia Châu Âu, Châu Á, Bắc Mĩ, khu vực giữa đông Châu Phi và một số khu vực khác. Và để phục vụ cho các thị trường chính này, Hitachi đã xây dựng một hệ thống rộng lớn và hiệu quả các công ty con với nhiều công ty, nhà máy trực thuộc các công ty con đó, có thể kể đến các công ty con lớn như:

* Hitachi, Ltd.(Japan HQ)
* Hitachi(China). Ltd. Bejing, China
* Hitachi Europe Ltd
* Hitachi America Ltd. New York
* Hitachi Asia Ltd. Singapore
* Hitachi India Pvt. Ltd

Ngoài ra còn có một hệ thống rộng lớn các công ty con khác như ở Việt Nam, Úc, Brazil, Pháp, Indonesia, Ý, Malaysia,….

Ngoài các khu vực trên, Hitachi còn cung cấp các sản phẩm của mình đến nhiều khu vực, lãnh thổ trên toàn thế giới. Và để mạng lưới kinh doanh toàn cầu của Hitachi hoạt động một cách hiệu quả thì một phần không nhỏ là nhờ sự phát triển ngày càng mạnh mẽ của hệ thống giao thông vận tải của Hitachi trên toàn thế giới. Hitachi đã thiết lập một mạng lưới tiên tiến toàn cầu bằng cách hình thành các liên minh kinh doanh và các đối tác trên toàn thế giới, chẳng hạn như các công ty ở khu vực Châu Âu, Châu Á, Bắc Mỹ,... Từ đó, cung cấp dịch vụ, sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng.



Và hiện nay, Hitachi vẫn đang có kế hoạch mở rộng hơn nữa thị trường hoạt động cũng như cung cấp sản phẩm ngày càng đa dạng, phong phú đến toàn thế giới.

## Một số thành tựu quan trọng

Trải qua hơn 100 năm phát triển, với nỗ lực không ngừng, Hitachi đã đạt được rất nhiều thành tựu quan trọng trong nhiều lĩnh vực kinh doanh từ điện gia dụng, thiết bị tự động, năng lượng, công nghiệp đến y khoa, , trong đó một số thành tựu nổi bật nhất là:

• Năm 2012, Hitachi xếp hạng thứ 38 trong danh sách 500 công ty lớn nhất thế giới của Fortune và xếp hạng 129 trong danh sách Forbes Global 2000. Đến cuối tháng 5 năm 2013, Hitachi được tạp chí Forbes xếp ở vị thứ 117 trong số 2000 công ty ( tập đoàn) lớn nhất thế giới, đứng thứ 41 về doanh thi, 130 về lợi nhuận, 228 về tài sản, 331 về giá trị thị trường và 84 trong số 2000 thương hiệu mạnh nhất thế giới.

• Công ty đạt được nhiều giải thưởng lớn của thế giới ở nhiều lĩnh vực kinh doanh, đặc biệt là lĩnh vực điện tử, hàng tiêu dùng, như: Good design award, industrial design excellence awards, product design award, …với nhiều sản phẩm như máy chiếu, máy điều hòa và một số loại máy khoan,…có chất lượng cao và nhiều tiện ích tốt.

• Hitachi có nhiều đóng góp cho xã hôi, đặc biệt trong việc cải thiện và bảo vệ môi trường bằng nhiều sản phẩm và công nghệ hiện đại, mang tính ứng dụng cao, và đã được công nhận. Điều này được thể hiện qua việc Hitachi nhận được nhiều giải thưởng về môi trường. Gần đây nhất năm 2012 là các giải thưởng lớn như: Environmental Communication Awards, Eco-Products Awards, Shinagawa Authorization Eco-power Company Award, Green IT Awards, Kanagawa Global Environment Award, Energy Conservation Grand Prize for Excellent Energy Conservation Equipment, Ecoship Mark Project Leading Company Award

## Vài nét người sáng lập và sự ra đời công ty:

Hitachi được biết đến là một trong những tập đoàn hàng đầu của thế giới, luôn nổi trội với những sản phẩm công nghệ cao, có phạm vi kinh doanh rộng lớn và đạt được nhiều thành tựu nổi trội từ những lĩnh vực điện gia dụng, thiết bị tự động, công nghệ,… cho đến lĩnh vực y khoa. Nhưng ít ai biết được, cùng với đó là cả một chặng đường dài lên đến hơn một trăm năm, gắn với những thăng trầm lịch sử nhất định.

Sự ra đời của Hitachi gắn liền với cuộc đời và những quyết định táo bạo nhưng sáng suốt của Namihei Odaira vào **những năm đầu của thế kỉ XX**. Từ nhỏ, ông được gia đình hướng theo con đường nối nghiệp cha mình học tập tốt để trở thành bác sĩ. Nhưng, theo tiếng gọi của những đam mê, khát khao cháy bỏng luôn sục sôi trong người, ông đã tự quyết định con đường đi của mình. Ông nói: **“ *I will follow the path that I feel is right in my own way”*.** Và rồi, ông theo học ngành kỹ thuật điện tại đại học hoàng gia Tokyo. Trong những năm tháng này, ông luôn không ngừng suy nghĩ về con đường tương lai nghề nghiệp sau này của mình. Ông không muốn chỉ đơn giản trở thành một người làm thuê cho một công ty kỹ thuật điện nào đó sau khi ra trường, mà ông cảm nhận được sự khao khát mãnh liệt trở thành một chuyên gia trên trường thế giới đang tuôn chảy từ trong trái tim ông. Ông nói: ***“ I do not want to become an employee of an insignificant electrical engineering company. I fell the desire to become a major player on the world stage welling up in my heart”***. Sau khi tốt nghiệp đại học, ông trở thành một kỹ sư điện làm việc tại mỏ đồng Kosaka (sau này là mỏ đồng Hitachi). Chủ tịch của mỏ đồng này là ông Fusanosuke Kuhara. Với Odaira, việc phát triển ngành công nghiệp điện là hết sức quan trọng cho tương lai của Nhật Bản và ông là người duy nhất có thể làm được điều đó. Đồng thời, ông muốn chính tay mình và những kỹ sư điện Nhật Bản chế tạo ra những chiếc máy phát điện và những động cơ mới cho ngành công nghiệp điện Nhật Bản. Chính vì vậy, mặc dù bận rộn với khối lượng công việc rất lớn ở mỏ đồng nhưng ông đã mở một cửa hàng nhỏ sửa chữa điện ở ngay trong mỏ đồng và cùng những người cộng sự tuyệt vời của mình miệt mài nỗ lực ngày đêm với ý chí kiên cường để có thể chế tạo ra động cơ mới dù gặp phải không ít những khó khăn, vất vả. Ông nói: ***“ We have to make the machinery we use ourselves. We are in no way inferior to foreigners. It is not that we cannot do it, it just that we have not yet tried”.*** Và rồi, nhờ sự kiên trì, nỗ lực cùng những động lực tuyệt vời đó**, mùa xuân năm 1910**, Odaira cùng các cộng sự của mình đã chế tạo ra động cơ không đồng bộ 5 mã lực đầu tiên ở Nhật Bản. Động cơ mới ra đời có rất nhiều ưu điểm vượt trội, hoạt động hiệu quả, có sức cạnh tranh rất lớn với các mặt hàng nhập khẩu cả về chất lượng lẫn độ bền. Điều này đánh dấu bước phát triển mới của ngành công nghiệp Nhật Bản cũng như sự ra đời của Hitachi.Ltd sau này.

# LỊCH SỬ CHIẾN LƯỢC CÔNG TY:

Hitachi được thành lập **năm 1910** từ một cửa hàng sửa chữa đồ điện ở mỏ đồng Hitachi bởi Namihei Odaira. Ông đã nỗ lực không ngừng, hành động theo triết lý kinh doanh là góp phần phát triển xã hội thông qua các sản phẩm công nghệ. Lúc này, sản phẩm mới của công ty chỉ được sử dụng trong mỏ đồng của chính ông chủ ông, các công ty khác vẫn chưa thực sự quan tâm đến nó. Như thế, có thể thấy Hitachi vẫn chưa thực sự hoạt động độc lập mà phải chịu sự lệ thuộc vào người đứng đầu mỏ đồng là ông Kuhara.

Mãi đến khi **chiến tranh thế giới thứ nhất** bùng nổ, số lượng khách hàng của Odaira mới tăng lên đáng kể. Sở dĩ như vậy, bởi lẽ, vì chiến tranh nên một công ty năng lượng lớn không thể nhận được 3 turbin lớn mà nó đặt từ Đức, bắt buộc phải chuyển đổi nhà cung cấp. Nắm bắt cơ hội ngay lập tức, Odaira đã cung cấp động cơ 10000 mã lực cho công ty này trong vòng chỉ 5 tháng. Tốc độ làm việc nhanh chóng, uy tín của Odaira đã gây được thiện cảm với công ty này và sớm đặt nhiều thiết bị hơn so với ban đầu. Cũng từ đó, số lượng đơn đặt hàng ngày càng nhiều hơn, số lượng khách hàng tăng lên một cách đáng kể, giúp cải thiện năng suất của nhiều công ty và đồng thời công việc kinh doanh của Odaira cũng trở nên phát triển hơn.

**Đến năm 1920**, không còn hoạt động ở công ty bắt đầu hoạt động độc lập với tên chính thức là HITACHI tại thị trấn Hitachi, nơi khởi nguồn cho sự phát triển của công ty. Từ đây, Odaira chính thức trở thành giám đốc của Hitachi lúc bấy giờ. Nhờ việc chế tạo thành công động cơ điện của mình, công việc kinh doanh của Hitachi ngày càng phát triển.

**Những năm 1920 và 1930**, Hitachi mở rộng hoạt động để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của nền kinh tế công nghiệp đang phát triển của Nhật Bản. Năm 1921, Hitachi mua lại nhà máy đóng tàu Kasado từ Công ty Nippon Kisen và thành lập công ty Kasado Works, mở rộng lĩnh vực kinh doanh Hitachi sang ngành đường sắt và hệ thống giao thông đô thị. Sản phẩm chủ yếu của công ty bao gồm máy toa xe, hệ thống điện năng lượng, hệ thống quản lý hoạt động đào tạo, và hệ thống đặt phòng khách hoạt động trong ngành đường sắt. Công ty hoạt động hiệu quả nhờ việc kết hợp hệ thống thông tin tiên tiến vào xây dựng các trạm và các bộ phận khác của mạng lưới đường sắt. Trong những năm 1920, nó sản xuất được 8620 đầu máy hơi nước. Năm 1924, Hitachi chế tạo thành công đầu máy tàu hỏa cỡ lớn sử dụng điện một chiều đầu tiên của Nhật Bản.

Năm 1935, Hitachi tham gia cổ phần trong công ty Kyousei Reiki Kogyo K.K (sau này là công ty Hitachi Plant Engineering & Construction Co., Ltd.) là một công ty chuyên về kỹ thuật và xây dựng. Hoạt động chính của công ty là cung cấp thiết kế, sản xuất và xây dựng điều hòa không khí, phòng sạch, xử lý nước, hệ thống hút bụi, nhà máy, thiết bị công nghiệp, các nhà máy điện và trạm biến áp.

Năm 1937, Hitachi mua lại công ty Kokusan Industries và thành lập thêm 7 nhà máy hoạt động tronglĩnh vực gia công kim loại và sản xuất cáp đồng. Điều này nhằm củng cố khả năng của Hitachi để xây dựng và cung cấp cho nhà máy sản xuất chính của công ty mà không cần sự trợ giúp bên ngoài.

Như vậy, thông qua việc mua lại các công ty khác Hitachi phát triển thành nhà sản xuất lớn nhất trong nước về các thiết bị như máy bơm, máy thổi và các thiết bị cơ khí khác. Hitachi cũng không ngừng phát triển sự đa dạng trong sản phẩm của mình bằng cách nghiên cứu và chế tạo thành công nhiều sản phẩm mang tính ứng dụng cao.

Nhưng đến **chiến tranh thế giới thứ hai**, dưới áp lực của chính quyền quân sự Nhật Bản, hoạt động kinh doanh của Hitachi buộc phải có một số thay đổi. Mặc dù đã nỗ lực hết sức để duy trì sự phát triển của công ty, Hitachi vẫn chịu một số áp lực trong sản xuất vật liệu chiến tranh, bao gồm radar (Hệ thống định vị bằng sóng vô tuyến) và thiết bị sonar (Thiết bị phát hiện tàu ngầm) cho hải quân hoàng gia. Tuy nhiên, những khó khăn này không hề làm cản trở ý chí của Odaira, ông tiếp tục nỗ lực nghiên cứu và đã rất thành công trong việc sản xuất vũ khí thực tế.

Thế chiến thứ II và hậu quả của nó đã tàn phá hết sức nặng nề công ty Hitachi. Nhiều nhà máy của Hitachi đã bị phá hủy bởi các cuộc tấn công ném bom dữ dội của quân Đồng Minh. Sau chiến tranh, lực lượng lao động Mỹ đã có những hành động mãnh liệt để giải tán Hitachi hoàn toàn. Kết quả, Odaira đã bị buộc phải rời khỏi công ty. Với nỗ lực của 3 năm đàm phán , Hitachi đã được phép duy trì một số thiết bị sản xuất của mình. Tuy nhiên, chi phí của việc ngưng việc sản xuất sản phẩm, cùng với một cuộc tấn công lao động trong ba tháng vào năm 1950 đã cản trở nghiêm trọng nỗ lực tái thiết lập của Hitachi. Đến chiến tranh Triều Tiên, công ty mới thoát khỏi sụp đổ hoàn toàn và dần dần phát triển trở lại. Hitachi đã được hưởng lợi từ các hợp đồng quân sự được cung cấp bởi quân đội Mỹ.

**Cuối những năm 1940,** trong khi Nhật Bản đang còn chịu ảnh hưởng bởi những hậu quả của chiến tranh thế giới thứ hai thì Chikara Kurata – người kế thừa vị trí của Odaira, trở thành chủ tịch của Hitachi lúc bấy giờ, đã nhận ra sự cần thiết của việc liên minh giữa các công ty trong việc áp dụng những tiến bộ trong khoa học và công nghệ để tạo ra các sản phẩm chất lượng cao. Tuy nhiên, các chính sách hoạt động mới của ông vẫn được xây dựng dựa trên nguyên tắc sáng lập, đóng góp cho nền công nghiệp Nhật Bản, thúc đẩy tiến bộ về kỹ thuật sản xuất và mang lại nhiều thành công cho Hitachi. Cụ thể năm 1957, Hitachi chế tạo thành công máy tính đầu tiên và gia nhập vào thời đại sản phẩm công nghệ cao. Để mở rộng hoạt động kinh doanh của mình, năm 1959, Hitachi đã thành lập Hitachi America, Ltd. tại Mỹ. Một trong những nguyên nhân đưa đến quyết định này là Hitachi và một số công ty thiết bị điện tử khác ở Nhật Bản vẫn còn đứng sau công ty International Business Machines Corporation ( IBM)\_Mỹ. Nhờ nghiên cứu hợp tác và nỗ lực phát triển đối với các công ty kỹ thuật lớn ở Nhật Bản của Bộ Thương mại và Công nghiệp Nhật Bản, khoảng cách giữa Hitachi, cũng như nhiều công ty khác ở Nhật Bản và IBM đã được thu hẹp đáng kể, sức mạnh cạnh tranh của công ty cũng ngày càng tăng lên. Từ đó, cuộc cạnh tranh công nghệ ngày càng trở nên khốc liệt giữa Mỹ và Nhật Bản, đặc biệt là giữa IBM và Hitachi.

Trong những năm 1960, Hitachi phát triển hệ thống máy tính trực tuyến đầu tiên của Nhật Bản và trở thành một trong những nhà sản xuất lớn trên thế giới về máy tính, được sử dụng trong nghiên cứu khoa học để xử lý dữ liệu thống kê phức tạp.

Năm 1981, ông Katsushige Mita đã lên nắm quyền lãnh đạo Hitachi, lúc này mối quan hệ Nhật – Mỹ khá căng thẳng. Ông cho rằng các công ty đóng vai trò quan trọng trong việc thu hẹp khoảng cách cầu nối song phương giữa Nhật Bản và Hoa Kì. Vì vậy, trong nhiệm kì của mình, ông đã thực hiện một chiến lược táo bạo để giải tỏa căng thẳng, cải thiện mối quan hệ hai bên, mở đường cho sự phát triển của Hitachi ở Bắc Mỹ bằng việc thiết lập Hitachi Foundation. Điều này giúp lãnh đạo Hitachi hiểu được những gì người Mỹ mong đợi và nâng cao sự hiểu biết về văn hóa Nhật Mỹ. Ông đề cao việc tăng cường xây dựng mối quan hệ hợp tác tốt đẹp giữa các công ty trên toàn cầu dựa trên sự chân thành hiểu biết lẫn nhau và xem đây là động lực cho mình.

**Năm 1974**, thời kì khủng hoảng dầu mỏ OPEC đã tàn phá nặng nề nền kinh tế Nhật Bản (phải nhập khẩu gần 95 phần trăm năng lượng) và ngành công nghiệp Nhật Bản. Nhiều công ty đứng trên bờ vực của sự khủng hoảng trầm trọng, trong đó có cả Hitachi. Tuy nhiên, với sự linh hoạt của mình, Hitachi đã nhanh chóng đưa ra các biện pháp hết sức đúng đắn và kịp thời. Nổi bật là các biện pháp cắt giảm chi phí quyết liệt, đặc biệt là giám đốc điều hành công ty đã tự nguyện cắt giảm 15 phần trăm lương của mình. Hành động này một phần cải thiện tình hình tài chính công ty, nhưng hơn thế nữa, giúp củng cố niềm tin cho công nhân viên công ty, nỗ lực làm việc hiệu quả hơn. Sự nỗ lực của Hitachi trong năm này đã được đánh dấu qua việc cuối năm 1974 nhà máy điện nguyên tử đầu tiên của Hitachi với công suất 470.000 kW được đi vào hoạt động thương mại, đây cũng là nhà máy điện nguyên tử đầu tiên của Nhật, đánh dấu mở đầu cho sự phát triển của ngành năng lượng sau này. Sau năm 1975 (năm tài chính của công ty có sự giảm sút), thì doanh thu và lợi nhuận của Hitachi bắt đầu tăng một cách đáng kể. Và Hitachi tăng cường mở rộng hoạt động kinh doanh của mình ra thị trường Châu Âu với sự thành lập Hitachi Europe Ltd vào năm 1982. Các thị trường chủ chốt của Hitachi ở Châu Âu là Anh, Đức, Pháp, và Tây Ban Nha.

**Trong năm 1986**, sự suy giảm toàn cầu trong lĩnh vực kinh doanh bán dẫn đã đe doạ nghiêm trọng ngành công nghiệp Nhật Bản, cùng với sự cạnh tranh từ các nhà sản xuất chi phí thấp ở Hàn Quốc và Đài Loan đã làm cho thị trường của Hitachi phát triển một cách tương đối chậm chạp, dẫn đến sự suy giảm lợi nhuận đáng kể. Lợi nhuận của công ty đã bị giảm lần đầu tiên trong một thập kỷ là 884,000,000 $. Con số này giảm lên đến 29 phần trăm so với năm 1985. Điều này tưởng chừng như không thể cứu vãn được, nhưng có thể nói là không gì là không thể đối với Hitachi.

Để đối phó với những vấn đề nan giải xáy ra liên tiếp trên, Chủ tịch trong giai đoạn này của Hitachi - ông Katsushige Mita đã không ngừng suy nghĩ và tìm cách thay đổi cách tiếp cận kinh doanh của công ty. Ông cho rằng công ty không thể sống mãi với truyền thống mà phải trở thành một công ty hiện đại hơn. Và rồi, ông đã tìm ra chiến lược đúng đắn và phù hợp cho tình hình hiện tại của công ty. Mita đã tiến hành tổ chức lại hoạt động kinh doanh của Hitachi và thực hiện chiến lược kinh doanh mới. Ông đề ra các biện pháp cắt giảm chi phí mới và hiệu quả hơn từ trước đến thời bấy giờ. Nhờ tăng cường tự động hóa, chi phí phải trả cho lao động giảm đáng kể và giúp nâng cao sức cạnh tranh của công ty với các đối thủ ở Châu Á . Cùng với đó, việc chuyển sản xuất sang các nước khác cũng đã giúp công ty có những biến động đáng kể trong tỷ giá hối đoái. **Năm 1989,** Hitachi Asia được thành lập với 7 văn phòng trên khắp 6 quốc gia châu Á (Indonesia, Malaysia, Philippines, Singapore, Thái Lan, và Việt Nam). Cũng trong năm 1989, nỗ lực bán hàng của Hitachi cũng nâng cao vượt bậc trong nhiều thị trường quan trọng nhờ việc mua quyền kiểm soát trong hệ thống nâng cao Quốc gia ( NAS ) - Một nhà phân phối máy tính lớn của Mỹ. Cùng với đó, Mita cũng đã đổi tên các công ty con thành Hitachi Data Systems, sản xuất số lượng lớn các máy tính chạy nhanh hơn các đối thủ hơn 20%, điều này tạo ra thách thức lớn đối với các đối thủ cạnh tranh lớn là IBM và Tổng công ty Amdahl. Thời kì này, nhờ những nỗ lực tăng cường đầu tư cho nghiên cứu và phát triển các sản phẩm mới, Hitachi đã vươn lên đứng vững ở vị trí tiên phong trong lĩnh vực công nghệ, đặc biệt là trong lĩnh vực các chất bán dẫn, điện tử tiêu dùng và máy tính.

Với sự hỗ trợ của chính phủ Nhật Bản, Hitachi và các đối thủ cạnh tranh trong nước đã thành lập một liên minh nghiên cứu và phát triển được gọi là dự án tích hợp quy mô lớn. Sự hợp tác này đã tạo ra các kết quả hết sức hiệu quả. Hitachi liên tục phát triển chất bán dẫn với dung lượng bộ nhớ ngày càng cao hơn, đi trước một bước công nghệ trước đối thủ cạnh tranh trên thị trường nước ngoài. Vào **những năm 1990**, Hitachi vinh dự được xếp hạng là công ty giữ bằng sáng chế hàng đầu của Nhật Bản, và thậm chí còn là một ứng cử viên sáng giá cho vị trí này ở Hoa Kỳ.

**Trong những năm 1990**, Hitachi cũng phá vỡ truyền thống của mình bằng cách từ bỏ sự nhấn mạnh vào việc phát triển sản phẩm chủ yếu của nó mà chuyển sang liên minh và liên doanh với các đối thủ cạnh tranh của nó. Hitachi thành lập liên minh với Hewlett-Packard Company, TRW Inc, và thậm chí đối thủ lâu năm IBM. Đây là những hoạt động quan trọng trong việc hình thành những mối quan hệ hợp tác để phát triển sản phẩm và tạo ra nhiều cơ hội kinh doanh mới.

Theo thời gian, vào **tháng 6 năm 1991,** tiến sĩ Tsutomu Kanai đã thay thế ông Mita, lên nắm chức chủ tịch tập đoàn Hitachi. Sau khi được bổ nhiệm là chủ tịch của tập đoàn Hitachi, ông đã đặt ra mục tiêu phát triển quốc tế phù hợp với cải cách quản lý gắn liền với thị trường và xây dựng một cơ cấu quản lý phù hợp với hoạt động của Hitachi để thích ứng với những biến chuyển trên toàn cầu.

Tuy nhiên, sự trì trệ kinh tế kéo dài và sự bùng nổ của nền kinh tế bong bóng **cuối những năm 1980** tại Nhật Bản, cùng với tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế châu Á nổ ra vào **giữa năm 1997** đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến Hitachi, công ty phải đương đầu với những khó khăn, thách thức, nhu cầu về giá, chất bán dẫn và các sản phẩm điện tử khác. Đối mặt với tình hình này, **năm 1998**, chủ tịch của Hitachi trong thời kì này là ông Kanai đã đề ra chiến lược tái cấu trúc, giảm lực lượng lao động với hơn 4.000 nhân viên, nhằm giúp công ty vượt qua thời kì khó khăn này. Sau đó, trong **tháng 4 năm 1999**, phó chủ tịch của Hitachi là ông Etsuhiko Shoyama đã bắt đầu thực hiện những nỗ lực tái cơ cấu khác, trong đó có việc tổ chức lại các công ty thành mười bộ phận, mỗi bộ phận có chủ tịch riêng của mình với quyền tự chủ mở rộng và việc trả lương tương ứng với hiệu suất làm việc từng nhân viên. Nhờ những nỗ lực này, năng suất lao động và hiệu quả quản lý đã được nâng cao một cách đáng kể và đồng thời cũng cải thiện rõ rệt tình hình tài chính của công ty. Bên cạnh đó, vốn dĩ thời điểm này nền văn hóa kỹ thuật theo định hướng của công ty là tạo ra sản phẩm mà không quan tâm đến nhu cầu thị trường nên bộ phận phát triển sản phẩm đã tiếp thu những đóng góp tích cực từ nhân viên tiếp thị và từ đó đề ra các ý tưởng hướng đến nhu cầu thị trường hơn. Từ đó, cung cấp các sản phẩm phù hợp hơn, đem đến sự hài lòng tốt hơn cho khách hàng.

**Trong tháng 11 năm 1999** Hitachi và NEC đã thành lập một công ty liên doanh có tên Elpida Memory Inc, chuyên chế tạo các chip bộ nhớ DRAM. Công ty mới tập hợp các công nghệ tốt nhất từ cả hai NEC và Hitachi sẽ không chỉ mang đến nhiều sản phẩm kỹ thuật tiên tiến, mà còn phát triển một cách nhanh chóng hơn. Thông qua sự hợp tác được mong đợi giữa các công ty, việc giới thiệu ngày càng nhanh hơn các phiên bản thu nhỏ và cải tiến mạch điện được dự kiến ​​sẽ làm giảm kích thước chipdẫn đến khả năng cạnh tranh sản phẩm cao hơn. Hơn nữa, với thương hiệu từ các công ty tham gia liên doanh, sản phẩm DRAM cũng được mong đợi ​​sẽ được tiêu thụ nhiều hơn nhằm mang lại thị phần lớn cho các công ty liên doanh. Thông qua công ty liên doanh này, NEC và Hitachi đang khẳng định sự lãnh đạo trên thị trường sản phẩm DRAM trên toàn thế giới dựa trên khả năng cạnh tranh ngày càng gia tăng mà công ty mới dự kiến ​​sẽ đạt được thông qua các sản phẩm, công nghệ và dịch vụ.

Một tháng sau, Hitachi liên doanh với Tổng công ty vi điện tử Đài Loan để hình thành Trecenti Technologies, Inc, một liên doanh tập trung vào chế tạo các tấm bán dẫn mỏng.

Từ đó đến nay, Hitachi vẫn không ngừng đầu tư phát triển quy mô công ty và hoạt động kinh daonh của mình bằng cách mua lại và liên doanh , liên minh với nhiều tập đoàn lớn cũng như thành lập các công ty con của mình ở khắp nơi trên thế giới. Hiện nay, tập đoàn Hitachi không ngừng củng cố và mở rộng hoạt động kinh doanh của mình và có khoảng 956 công ty trên toàn thế giới, có phạm vi kinh doanh rộng lớn trên nhiều lĩnh vực.

# SỨ MỆNH, VIỄN CẢNH:

1. **Sứ mệnh:**

***“Contribute to society through the development of superior, original technology and products.”***

Dịch: Đóng góp cho xã hội thông qua sự phát triển công nghệ truyền thống, công nghệ cao và các dòng sản phẩm.

**1.1. Định hướng khách hàng và định nghĩa hoạt động kinh doanh**

Hitachi phục vụ cho mọi đối tượng khách hàng từ các cá nhân tiêu dùng đến các doanh nghiệp. Hitachi mong muốn sẽ đem đến sự tiện lợi, thoải mái, an toàn trong cuộc sống của mọi người trên toàn thế giới bằng cách cung cấp cơ sở hạ tầng xã hội tiên tiến; cung cấp các sản phẩm, dịch vụ, các giải pháp để xây dựng một xã hội tốt đẹp.

Hitachi kinh doanh các sản phẩm và dịch vụ công nghệ cao. Với sự phát triển của xã hội hiện nay, Hitachi đang cố gắng nghiên cứu các sản phẩm dựa trên công nghệ thông tin, công nghệ sinh học, công nghệ nano nhằm đáp ứng nhu cầu càng cao của khách hàng thông qua các lĩnh vực kinh doanh mới của tập đoàn. Hitachi mong muốn truyền hơi thở mới vào xã hội và cuộc sống của mọi người trong thời đại mới bằng cách cung cấp hệ thống các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng được nhu cầu của thời đại đó.

**1.2. Các mục tiêu**

Để đạt được sứ mệnh và viễn cảnh đề ra, Hitachi đã thiết lập các mục tiêu trung hạn của mình. Cụ thể đến năm 2015, Hitachi mong muốn sẽ đạt được các tiêu chí:

* Doanh thu dịch vụ tăng từ 30% lên đến 40%
* Doanh thu nước ngoài tăng từ 41% lên đến 50%
* Tổng doanh thu của tập đoàn đạt 10 nghìn tỷ Yên
* Tỷ lệ lợi nhuận trước thuế đạt trên 7%
* Thu nhập sau thuế trên 350 tỷ Yên
* Thu nhập ròng trên mỗi cổ phiếu trên 70 Yên
* Doanh thu từ các sản phẩm, dịch vụ khác đạt trên 30%

**1.3.** **Cam kết với giới hữu quan**

**1.3.1. Cam kết với khách hàng**

Hitachi cam kết cung cấp các sản phẩm và dịch vụ công nghệ cao, không ngừng phát triển các sản phẩm của mình để giải quyết những khó khăn, đáp ứng các nhu cầu, đòi hỏi ngày càng cao của khách hàng. Đồng thời, cam kết cung cấp cơ sở hạ tầng xã hội tiên tiến với mong muốn xây dựng một xã hội tốt đẹp để mọi người dân được sống trong môi trường thoải mái, tiện lợi và an toàn.

**1.3.2. Cam kết với Chính phủ**

Thông qua sứ mệnh, Hitachi đang cố gắng tạo ra một xã hội toàn vẹn và thiết lập các nguyên tắc đạo đức trong hoạt động kinh doanh của mình. Chất lượng cuộc sống của mọi người dân trên là quan tâm hàng đầu của tập đoàn.

Hitachi cam kết sẽ hoạt động phù hợp với tất cả các luật lệ và quy định quản lý, mong muốn xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với Chính phủ và sẽ kiểm soát chặt chẽ để không xảy ra bất cứ vi phạm pháp luật nào.

**1.3.3. Cam kết với đối thủ cạnh tranh**

Với mong muốn được phát triển một cách lành mạnh, Hitachi cam kết sẽ cạnh tranh công bằng, minh bạch, tự do và bảo đảm các vấn đề đạo đức trong kinh doanh, tuyệt đối không thực hiện những việc trái với pháp luật làm mất đi sự công bằng vốn có.

**1.3.4. Cam kết với nhân viên**

Với mong muốn thúc đẩy tiềm năng vô hạn của mọi nhân viên, Hitachi cam kết sẽ tôn trọng ý kiến của các thành viên trong mọi vấn đề thảo luận. Hitachi sẽ cố gắng tạo một môi trường làm việc hiệu quả, an toàn, có nhiều cơ hội tốt, quan tâm đến các dịch vụ chăm sóc sức khỏe cho mọi nhân viên và có những chính sách phù hợp đảm bảo điều kiện tốt nhất cho nhân viên.

**1.3.5. Cam kết với nhà cung cấp**

Hitachi cam kết sẽ làm việc với các nhà cung cấp một cách bền vững, đáng tin cậy, công bằng, khách quan, không chấp nhận lợi ích cá nhân từ các nhà cung cấp liên quan đến việc giao dịch. Hitachi cam kết cả hai bên cùng phấn đấu để tạo ra các sản phẩm, dịch vụ tốt nhất phục vụ khách hàng.

**1.3.6. Cam kết với cộng đồng địa phương**

Với mục đích làm việc trong sự hòa hợp với cộng đồng địa phương, Hitachi cam kết sẽ tham gia giải quyết các vấn đề xã hội cơ bản trên toàn cầu và tại địa phương. Hitachi sẽ thúc đẩy các hoạt động đóng góp xã hội khác nhau để xây dựng một xã hội sôi động, tiên tiến. Với cam kết hỗ trợ cho công việc tình nguyện của nhân viên tập đoàn, Hitachi mong muốn sẽ trở thành một công dân tốt của cộng đồng.

**1.3.7. Cam kết với cổ đông và nhà đầu tư**

Với mong muốn công ty ngày càng phát triển và mở rộng quy mô trên toàn cầu, Hitachi tìm cách duy trì và phát triển mối quan hệ tin cậy với các cổ đông và các nhà đầu tư khác. Hitachi cam kết thực hiện đầy đủ trách nhiệm của mình với các cổ đông và nhà đầu tư bằng cách công bố thông tin một cách công bằng và minh bạch cao.

1. **Viễn cảnh**

***“Hitachi delivers innovations that answer society’s challenges. With our talented team and proven experience in global markets, we can inspire the world”.***

Dịch: Hitachi đưa ra những sáng kiến nhằm đáp ứng được những thách thức của xã hội. Với đội ngũ nhân viên tài năng và giàu kinh nghiệm đã được chứng minh trên thị trường toàn cầu, Hitachi có thể truyền cảm hứng cho thế giới.

* 1. **Tư tưởng cốt lõi** 
     1. **Giá trị cốt lõi**
* **Harmony (Wa):** The willingness to respect the opinions of others and discuss matters in a manner that is thorough and frank, but fair and impartial, and once a conclusion has been reached, to cooperate and work together to achieve a common goal.

**Dịch:** Hài hòa: Sự sẵn sàng tôn trọng ý kiến của người khác và trao đổi các vấn đề một cách toàn diện và thẳng thắn, công bằng và vô tư, một khi quyết định đặt ra mục tiêu chung sẽ hợp tác và làm việc cùng nhau để đạt được mục tiêu chung.

Nguyên tắc này có tầm quan trọng kép vì nó thể hiện sự hòa hợp không chỉ trong nội bộ công ty và giữa các công ty trực thuộc Tập đoàn Hitachi mà còn giữa Tập đoàn Hitachi với xã hội bên ngoài.

* **Sincerity (Makoto):** To approach issues openly and honestly without drawing false distinctions between oneself and others. “Sincerity” is the spirit that inspires the confidence that society has placed in us.

**Dịch:** Trung thực: Tiếp cận vấn đề một cách công khai và thành thật, không phân biệt sai lệch giữa bản thân và người khác. “Trung thực” là phẩm chất giúp tạo ra niềm tin trong xã hội.

Là một công dân của cộng đồng toàn cầu, tất cả thành viên của tập đoàn Hitachi luôn luôn nỗ lực hết mình để hành động một cách trung thực và chính trực. Lợi nhuận hoặc thua lỗ trước mắt không phản ảnh được những hành động của Hitachi, Hitachi chỉ thực hiện những quyết định của mình dựa trên quan điểm đạo đức.

* **Pioneering Spirit (Kaitakusha-seishin):** A purposeful approach to one’s work based on individual initiative, to creat new business pursuing novel, new goals. This spirit is manifested in a keen desire to be at the forefront of technology and the top of our chosen fields of expertise. These objectives are achieved by promoting the limitless potential of each individual member of Hitachi.

**Dịch:** Tinh thần tiên phong: Cách tiếp cận có mục đích để công việc dựa trên sáng kiến cá nhân, tạo ra câu chuyện kinh doanh mới, theo đuổi mục tiêu mới. Tinh thần này được thể hiện qua một mong muốn là đi đầu trong công nghệ và dẫn đầu trong các lĩnh vực chuyên môn mà Hitachi đã lựa chọn. Các mục tiêu này đạt được qua việc thúc đẩy các tiềm năng vô hạn của từng thành viên Hitachi.

Để vượt qua những thách thức cơ bản khi đối diện với cộng đồng thế giới, Hitachi luôn nỗ lực làm việc hết mình để tiên phong và đáp ứng nhanh những kỳ vọng của xã hội và quý khách hàng thông qua những cách tân không ngừng.

Đó là những giá trị xuất phát từ tinh thần sáng lập Hitachi, từ sự quan tâm và hướng dẫn của những những người tiền nhiệm trong hơn một thế kỷ. Những giá trị đã trường tồn qua nhiều năm tháng cùng với mỗi thành viên của tập đoàn Hitachi trong bất kể thời gian nào và quốc gia nào, khi mà Hitachi mang đến những đổi mới để trả lời những thách thức của xã hội. Tinh thần này tạo ra tiếng vang thông qua cách Hitachi suy nghĩ và hoạt động khi nỗ lực cung cấp các giả pháp tạo ra giá trị mới trên toàn cầu.

Và để đáp ứng những thách thức của việc mở rộng kinh doanh toàn cầu của Hitachi, điều cần thiết là tất cả các nhà quản lý làm việc trên toàn cầu phải hiểu lịch sử, tinh thần sáng lập, các hoạt động, các giá trị chung, triết lý và các kỹ năng quản lý căn bản của công ty. Hitachi luôn mở các khóa học cơ bản toàn cầu cho các nhà quản lý chính để truyền đạt sự am hiểu về giá trị cốt lõi của công ty đến tất cả nhân viên.

* + 1. **Mục đích cốt lõi:**
* Đáp ứng những thách thức của xã hội
* Truyền cảm hứng cho tương lai

Đáp ứng những thách thức của xã hội là mục đích đầu tiên mà bất cứ mỗi thành viên trong tập đoàn Hitachi đều nỗ lực hướng đến trong suốt quá trình phát triển của công ty.Mục đích này được thể hiện trong viễn cảnh của công ty với mong muốn cụ thể là tìm ra giải pháp cho nhiều vấn đề mà xã hội phải đối mặt như đảm bảo đủ nguồn lực, bao gồm nước, năng lượng, nguyên liệu; bảo vệ môi trường và đáp ứng nhu cầu của sự già hóa dân số. Thông qua các giải pháp kết hợp các sản phẩm, dịch vụ và công nghệ thông tin, Hitachi sẽ giúp hiện thực hóa một thế giới an toàn, thoải mái và thuận tiện cho người dân ở mọi khu vực, quốc gia.

Cùng với việc đáp ứng thách thức của xã hội thì truyền cảm hứng cho tương lai cũng là một mục đích rất quan trọng của Hitachi, Hitachi mong muốn sẽ truyền từng hơi thở vào thời đại tiếp theo. Hitachi sẽ là chất xúc tác cho sự thay đổi của xã hội. Hitachi có mong muốn mạnh mẽ là động lực thúc đẩy cho nhiều chuyển biến mạnh mẽ trong tương lai.

* 1. **Hình dung tương lai:**
* *“Social innovation. It’s our future”*
* **Dịch:** Đổi mới xã hội. Đó là tương lai của chúng tôi.

Hitachi đang xây dựng hình ảnh gắn với những tầm nhìn và tương lai sau này. Chiến dịch quảng bá mới của Hitachi mang tên “Đổi mới xã hội – Đó là tương lai của chúng tôi” đã được triển khai tại 19 quốc gia trên thế giới với mục tiêu truyền cảm hứng cho các nhà hoạch định để giải quyết các vấn đề thách thức toàn cầu liên quan đến các lĩnh vực vận tải, nước và năng lượng.

Hitachi tin rằng đã đến lúc chính phủ và các doanh nghiệp phải đối mặt với những thách thức lâu dài về kết cấu cơ sở hạ tầng toàn cầu hiện đang có những dấu hiệu bị ăn mòn và hư hỏng trầm trọng.

Bằng cách sử dụng hình ảnh ấn tượng và những câu hỏi ngây thơ nhưng đầy sức thuyết phục của trẻ em trong mẫu quảng cáo của mình, Hitachi giúp chúng ta những vấn đề thường gặp như tắc nghẽn giao thông hoặc thiếu nước sạch khi vấn đề đó được cảm nhận qua đôi mắt trẻ thơ. Khi hoàn thành, chiến dịch quảng bá Đối mới xã hội chỉ là một trong nhiều cách để Hitachi nhấn mạnh cam kết của mình về việc tạo ra một xã hội tốt đẹp hơn.

Trong thế giới của sự đổi mới xã hội, Hitachi đang nỗ lực trở thành một trung tâm thông tin, tin tức, và nghiên cứu tình huống để kết nối mọi người, thay đổi cộng đồng và truyền cảm hứng cho những hành động thiết thực.

Do hoạt động đổi mới xã hội sẽ có tầm quan trọng hơn trong nhiều năm sắp tới, nên Hitachi muốn cung cấp cho các nhà hoạch định chủ chốt, chính phủ và các doanh nghiệp một nền tảng toàn diện và sâu sắc để họ có thể tìm ra cá giải pháp, chia sẻ quan điểm và hiểu rõ hơn về các vấn đề đang gây ảnh hưởng đến ngày càng nhiều người hơn trên thế giới.

Trang web <http://social-innovation.hitachi.com/en/homepage/> có nội dung nguyên bản và nội dung trích dẫn, những đoạn video và đường link nhấn mạnh những thách thức chúng ta phải đối mặt liên quan đến các lĩnh vực nước, vận tải và năng lượng.

# PHẦN B: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN NGOÀI CỦA CÔNG TY

# PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG VĨ MÔ NĂM 2000-NAY:

## Môi trường kinh tế

Tình hình kinh tế Nhật Bản giai đoạn 2000-2012 có những biến động đáng kể.

Từ **năm 2000-2001**, nền kinh tế Nhật Bản thời kì này vẫn còn trong tình trạng suy thoái kéo dài từ sau thời kỳ kinh tế bong bóng cuối những năm 1980 và cuộc khủng hoảng tài chính khu vực 1997-1998. Những khó khăn chủ yếu là nợ khó đòi và khủng hoảng về mô hình phát triển. Hầu hết công ty đều gặp khó khăn.

Giữa năm 2000, do sự suy giảm toàn cầu trong lĩnh vực công nghệ thông tin, xuất khẩu của Nhật Bản sang Châu Á giảm, cần thiết phải điều chỉnh số lượng hàng tồn kho và các cơ sở sản xuất.

Các cuộc tấn công khủng bố đồng thời ở Mỹ tháng 9 năm 2001 gây sự suy thoái nền kinh tế thế giới trầm trọng, Nhật Bản cũng không ngoại lệ.

* *Việc này đòi hỏi các công ty trong ngành phải liên kết với nhau để tăng sức mạnh trên thị trường.*

**Bắt đầu từ năm 2002**, dưới sự phục hồi của nền kinh tế thế giới, nền kinh tế Nhật Bản cũng bắt đầu phục hồi và có xu hướng tăng trưởng ổn định trong xuất khẩu

**Cuối năm 2004**, lượng hàng tồn kho tăng do nhu cầu hàng hóa đối với các sản phẩm liên quan đến lĩnh vực công nghệ thông tin giảm

**Vào cuối năm 2005** , nền kinh tế cuối cùng đã bắt đầu có những biểu hiện phục hồi bền vững . Tăng trưởng GDP cho năm là 2,8 % , với sự mở rộng quý IV hàng năm là 5,5% , vượt qua tốc độ tăng trưởng của Mỹ và Liên minh châu Âu trong cùng thời kỳ. Không giống như xu hướng phục hồi trước đó, tiêu thụ trong nước vẫn là yếu tố chi phối của tăng trưởng .

**Sau tháng 12-2008**, kinh tế thế giới lâm vào khủng hoảng, tác động tiêu cực đến kinh tế Nhật Bản, khiến số người nghèo nước này gia tăng nhanh chóng.

* *Ảnh hưởng đến sức mua đối với doanh nghiệp.Nhu cầu sử dụng hàng điện tử gia dụng ngày càng suy giảm, thuế của các thiết bị này cũng ngày càng tăng.*

Việc giảm mạnh trong đầu tư kinh doanh và nhu cầu toàn cầu đối với hàng xuất khẩu của Nhật Bản vào cuối năm 2008 đã đẩy Nhật Bản rơi vào suy thoái .

**Cuối năm 2009 và đầu năm 2010**, nền kinh tế đã được phục hồi dần dần.

Riêng đối với Nhật Bản, năm 2009 còn có một ý nghĩa đặc biệt : trong suốt 40 năm giữ vị trí là nền kinh tế đứng thứ 2 trên thế giới, lần đầu tiên Trung Quốc vượt lên vị trí này, trở thành nước có nền kinh tế đứng thứ 2 trên thế giới.

**Ngày 11/3/2011** trận động đất, sóng thần và sự cố hạt nhân ở phía đông bắc Nhật Bản đã gây ra những thiệt hại vô cùng to lớn, đặc biệt là ảnh hưởng đến những khủng hoảng về kinh tế. Dưới tác động đó, Chính phủ Nhật Bản đã phản ứng bằng một loạt bốn gói phụ trợ tài chính để tài trợ cho việc tái thiết. Việc thực hiện các nỗ lực tái thiết đã chậm hơn so với dự kiến, làm giảm hiệu quả kích thích tăng trưởng kinh tế. Ngoài ra, đất nước đã phải đối mặt với tình trạng thiếu điện và phải tìm kiếm các nguồn năng lượng thay thế, trong đó có việc gia tăng nhập khẩu nhiên liệu hóa thạch.

* *Động đất đã làm cho hoạt động tại ba nhà máy lớn, bao gồm cả cơ sở trụ cột tại Ibaraki, bị đình chỉ. Tuy nhiên, thảm họa này cũng mang lại cho Hitachi một số cơ hội. Công ty đã bán tuabin khí cỡ trung và các thiết bị khác để cung cấp cho các nhà máy nhiệt, đồng thời cung cấp khí đốt và than đá để đẩy mạnh sản xuất.*

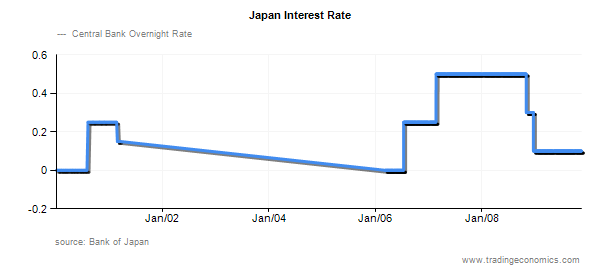
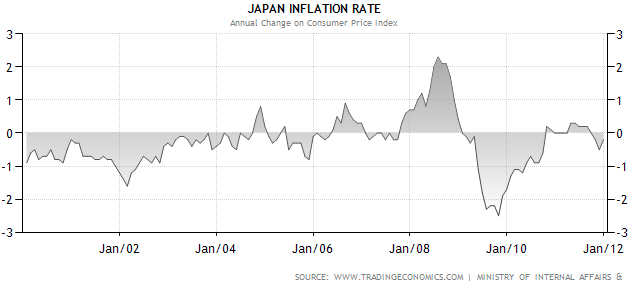
Hai cuộc khủng hoảng kinh tế đã gây những ảnh hưởng bất lợi đến tăng trưởng kinh tế của Nhật Bản . Nhật Bản gánh chịu tốc độ tăng trưởng -1,1% trong năm 2008 và -5,5% trong năm 2009 nhưng phục hồi tăng trưởng ở mức 4,7% trong năm 2010. Sự phục hồi đã được chứng minh trong thời gian ngắn khi Nhật Bản tăng trưởng -0,5% trong năm 2011 và khoảng 1,8% trong năm 2012.

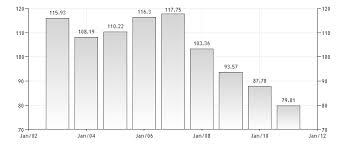
Thủ tướng Abe đã có ưu tiên để phát triển nền kinh tế và loại bỏ tình trạng giảm phát, mà đã cản trở đến nền kinh tế Nhật Bản trong nhiều năm. Chính phủ công bố một chương trình kinh tế ba mũi nhọn, được gọi là “Abenomics”. Mũi nhọn đầu tiên bao gồm gói kích thích kinh tế 120 tỉ đô la nhằm mục đích chi tiêu trên lĩnh vực cơ sở hạ tầng , đặc biệt là tại các khu vực bị ảnh hưởng bởi thảm họa tháng 3 năm 2011. Mũi nhọn thứ hai, Ngân hàng Trung ương Nhật Bản công bố một chính sách tiền tệ lỏng lẻo tiếp tục với lãi suất 0% , các biện pháp nới lỏng tiền tệ , và một tỷ lệ lạm phát mục tiêu 2%. Mũi nhọn thứ ba bao gồm cải cách cơ cấu, chẳng hạn như cải cách nông nghiệp , nâng cao hiệu quả kinh tế lâu dài.

**Đầu năm 2012**, chi tiêu phục hồi đã giúp tăng GDP, nhưng việc tăng trưởng kinh tế toàn cầu chậm hơn bắt đầu làm suy yếu nền kinh tế định hướng xuất khẩu của Nhật Bản vào giữa năm 2012

Chúng ta dễ dàng nhận thấy hơn tình hình biến động kinh tế Nhật Bản thông qua các chỉ số về GDP, lãi suất, tỷ giá hối đoái, lạm phát trong giai đoạn từ năm 2000 đến 2012 như sau:

***Biểu đồ: Tổng sản phẩm quốc nội Nhật Bản giai đoạn 2000-2012 (ĐVT: tỷ USD)***

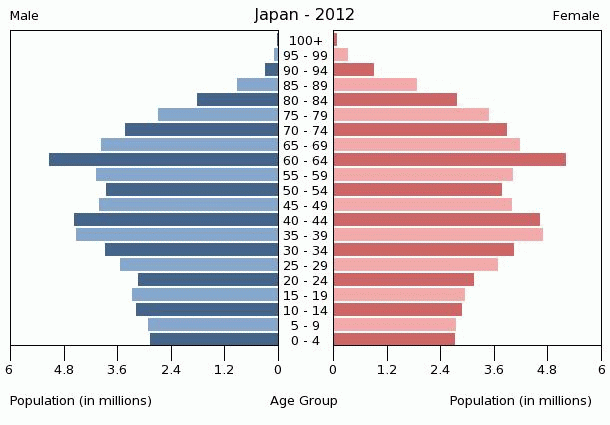
***Biểu đồ: Tỷ lệ lạm phát Nhật Bản giai đoạn 2000-2012 (ĐVT:%)***

***Biể******u đồ: Tỷ lệ lãi suất Nhật Bản giai đoạn 2000-2012 (ĐVT:%)***

***Biểu đồ: Tỷ giá hối đoái chính thức giữa Yên Nhật so với USD (ĐVT:USD/JPY).***

## Môi trường nhân khẩu học

Nhật Bản – Đất nước mặt trời mọc là một trong những quốc gia có tuổi thọ trung bình cao nhất thế giới, nhưng đồng thời cũng có tỷ lệ sinh vô cùng thấp.

Nhật Bản đã là xã hội già hóa (Tức là xã hội có dân số già từ 65 trở lên chiếm 7% tổng dân số). Từ đầu năm 1970 đến năm 1994, Nhật Bản trở thành xã hội có dân số già ( Tức là nhóm dân số từ 65 tuổi trở lên chiếm 14% tổng dân số). Đến năm 2005, Nhật Bản trở thành nước có tỷ lệ dân số từ 65 tuổi trở lên cao nhất thế giới, hơn 20% tổng dân số, hơn cả Italy (Theo <http://www.gopfp.gov.vn>)

Tháp dân số của Nhật Bản (Năm 2012) trên cho thấy, cấu trúc độ tuổi của Nhật Bản như sau:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Độ tuổi | Nam (Người) | Nữ (Người) | Tỉ lệ (%) |
| 0-14 | 8.927.803 | 8.268.937 | 13,5% |
| 15-24 | 6.385.033 | 6.046.609 | 9,8% |
| 24-54 | 24.299.387 | 24.686.224 | 38,5% |
| 55-64 | 9.166.111 | 9.177.111 | 14,4% |
| >= 65 | 13.097.558 | 17.313.315 | 23,9% |

Từ đó, ta có thể thấy, cấu trúc tuổi của Nhật Bản có xu hướng già đi một cách rõ rệt và nhanh chóng.

Chính phủ Nhật Bản ngày 16/9/2013 cũng cho biết, số người trong độ tuổi trên 65 đã chạm mức cao kỷ lục lên tới 31,86 triệu người ở nước này, tăng 1,12 triệu so với năm ngoái.  
Hãng tin Kyodo dẫn báo cáo của Bộ Nội vụ Nhật Bản cho biết con số này đã tăng 0,9 % lên 25 %, căn cứ vào số ca sinh và tử được ghi nhận từ đợt điều tra dân số năm 2010. Điều này có nghĩa rằng trung bình cứ bốn người dân Nhật Bản thì có một người trên 65 tuổi. Số lượng nam giới trên 65 tuổi ở mức 13,69 triệu, chiếm hơn 22 % tổng số nam giới. Trong khi đó, số nữ giới trên 65 tuổi là 18,18 triệu người, chiếm 27,8 % tổng dân số nữ. Theo thống kê, hiện vẫn có khoảng 27,9 % nam giới và 13,2 % nữ giới trên độ tuổi 65 vẫn nằm trong lực lượng lao động đất nước.

Trong tương lai dân số Nhật Bản dự báo sẽ giảm xuống 125 triệu vào năm 2015 khi mà 34 triệu người (chiếm 27% tổng dân số, tương đương 1/4 dân số) sẽ ở độ tuổi từ 65 trở lên. Đến năm 2035 tổng dân số Nhật Bản sẽ giảm còn 111 triệu người, trong đó 37 triệu (chiếm 34% tổng dân số, tương đương 1/3 dân số) sẽ ở độ tuổi từ 65 trở lên. Đến năm 2055 tổng dân số Nhật Bản sẽ chỉ còn chưa tới 90 triệu người, trong đó 36 triệu (chiếm 41% tổng dân số) sẽ ở độ tuổi từ 65 trở lên.

*Thay đổi dân số đã tạo ra các vấn đề xã hội, đặc biệt là sự suy giảm lực lượng lao động, đồng thời gia tăng chi phí cho phúc lợi xã hội như vấn đề lương hưu. Già hóa dân số dẫn đến già hóa lực lượng lao động và thiếu hụt lao động trẻ, tác động đến việc làm, tiền lương, thu nhập của các công ty.*

Tỷ lệ ngày càng tăng của người cao tuổi cũng đã có tác động lớn đến chi tiêu của Chính phủ. Năm 1992, Nhật Bản dành 18% ngân sách quốc gia và dự kiến ​​đến năm 2025 là 27% cho phúc lợi xã hội. Sự suy giảm nhóm dân số trong độ tuổi lao động có thể dẫn đến suy giảm kinh tế nếu năng suất không tăng nhanh hơn tốc độ của mức độ giảm lực lượng lao động. Trong vài năm tới, thế hệ bùng nổ sinh sẽ đến tuổi nghỉ hưu và các nhà nghiên cứu dự báo điều này sẽ dẫn đến sự gia tăng các khoản nợ, thâm hụt và giảm phát. Nhật Bản sẽ cần phải tăng cả về số lượng lực lượng lao động và năng suất lao động để bù đắp cho số người cao tuổi. ( Theo <http://www.gopfp.gov.vn> )

* *Từ những vấn đề về dân số Nhật Bản, có thể nhận thấy, chi tiêu của Nhật Bản cho các lĩnh vực kinh tế sẽ bị ảnh hưởng đáng kể theo từng năm và trên nhiều lĩnh vực, và đối với công ty đa lĩnh vực như Hitachi thì ảnh hưởng đó càng mạnh hơn. Hitachi nhấn mạnh tăng hoạt động ở các thị trường mới nước ngoài nhằm giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường Nhật Bản nơi dân số đang lão hóa nhanh chóng và mở rộng thị trường ra nước ngoài****.***

## Môi trường khoa học - công nghệ

Sau Chiến tranh thế giới thứ II, Nhật Bản bước vào kỷ nguyên tăng trưởng chưa từng có. Sự tăng trưởng này được xây dựng trên một nền tảng công nghệ vững chắc trên nhiều khía cạnh như : R&D, hoạt động thương mại công nghệ, bằng sáng chế, công nghệ thông tin và truyền thông

**Về R&D:**

Nhật Bản đứng thứ 3 trong số các nước công nghiệp phát triển (sau Mỹ và Trung Quốc) về chi tiêu cho khoa học và công nghệ. Tổng số các nghiên cứu và phát triển (R&D) trong năm 2011 lên đến 17,4 nghìn tỷ Yên.

Trong năm tài chính 2011, các doanh nghiệp kinh doanh dành 12,3 nghìn tỷ Yên(chiếm 70,6%); các tổ chức phi lợi nhuận và các tổ chức công cộng dành 1,6 nghìn tỷ Yên (chiếm 9%); các trường cao đẳng, đại học dành 3,5 nghìn tỷ Yên (chiếm 20,4%) trong tổng số chi tiêu cho R&D.

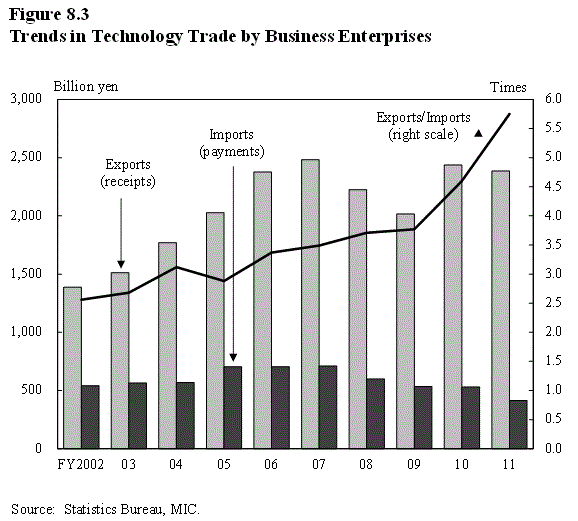
Tính đến cuối tháng 3 năm 2012, số lượng các nhà nghiên cứu tại Nhật Bản trong tất cả các lĩnh vực đều tăng, các nhà nghiên cứu trong lĩnh vực khoa học và công nghệ đạt 884.000 người. Phần lớn các trường đại học nghiên cứu về khoa học tự nhiên cơ bản và nghiên cứu ứng dụng, trong khi các doanh nghiệp thì chủ yếu nghiên cứu cho mục đích phát triển.

Nhật Bản thúc đẩy chính sách khoa học và công nghệ theo quan điểm lâu dài dựa trên Luật Khoa học và Công nghệ cơ bản, được thành lập vào năm 1995. Kế hoạch cơ bản lần thứ tư (2011-2015), bắt đầu vào cuối năm 2011 nhằm khôi phục lại Nhật Bản sau trận động đất tháng 3 năm 2011. Trong đó, vấn đề ưu tiên hàng đầu là nỗ lực thúc đẩy nghiên cứu cơ bản và phát triển nguồn nhân lực.

* *Những tác động này giúp phần nào cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao và đem đến sự phát triển công nghệ bền vững cho các doanh nghiệp Nhật Bản. Đồng thời với đó, các công ty cần tận dụng sự thuận lợi này giúp công ty phát triển hơn*

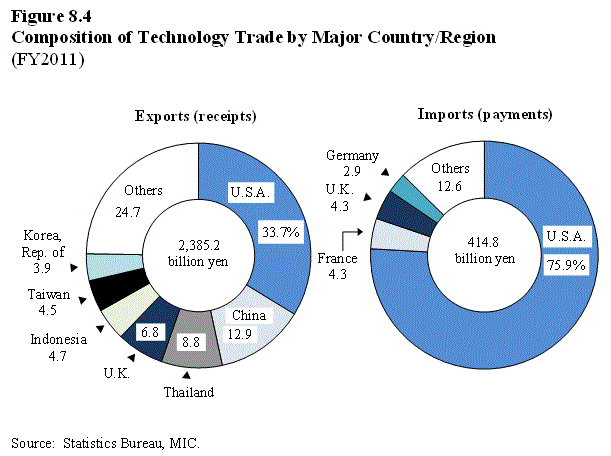
**Về thương mại công nghệ**

Hoạt động thương mại công nghệ liên quan đến xuất khẩu, nhập khẩu công nghệ của các doanh nghiệp với các nước khác. Trong năm 2011, Nhật Bản chi trả 2.385 tỷ yên từ nhập khẩu công nghệ, giảm 2,1% so với năm trước đó. Trong khi đó, Nhật Bản đã thu được 4.150 tỷ yên từ xuất khẩu công nghệ, giảm 21,8% so với năm tài chính trước. Các thị trường nhập khẩu công nghệ chính của Nhật Bản là Hoa Kỳ, Trung Quốc, Thái Lan và Anh. Mặt khác, Nhật Bản thường xuất khẩu công nghệ từ Hoa Kỳ, Pháp và Đức. Có thể hình dung rõ ràng hơn về tình hình xuất, nhập khẩu công nghệ Nhật Bản qua hai biểu đồ bên dưới.



***Biểu đồ: Tình hình xuất nhập khẩu công nghệ Nhật Bản giai đoạn 2002-2011***

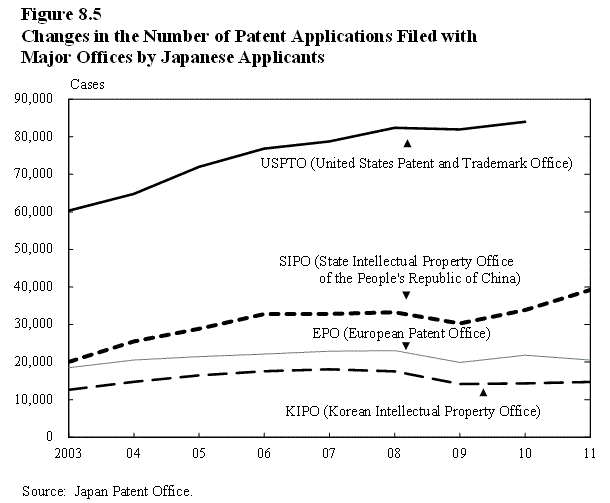
Từ biểu đồ trên, có thể nhận thấy, biến động từ hoạt động thương mại công nghệ chủ yếu là bởi biến động xuất khẩu của Nhật Bản, về nhập khẩu thì mặc dù có biến động nhưng không đáng kể. Nhưng nhìn chung, theo thời gian, Nhật Bản càng có xu hướng tăng xuất khẩu và giảm nhập khẩu, như thế có thể thấy hoạt động thương mại công nghệ biến đổi theo chiều hướng tích cực.



***Biểu đồ: Tình hình xuất, nhập khẩu Nhật Bản trên thế giới***

Từ biểu đồ tình hình xuất, nhập khẩu Nhật Bản trên có thể nhận thấy hoạt động thương mại công nghệ Nhật Bản chủ yếu là với Hoa Kì, một hùng cường về khoa hoc, công nghệ (Chiểm 75.9% về nhập khẩu công nghệ và 33.7% về xuất khẩu công nghệ). Ngoài ra, các sản phẩm công nghệ của Nhật Bản được xuất khẩu sang nhiều nước trên thế giới, điều này thể hiện phần nào sự tiến bộ của công nghệ Nhật Bản từ một mức xuất khẩu và nhập khẩu khá thấp vào năm 2002 (Chưa đến 1500 tỉ yên), đến năm 2011 đã đạt mức xấp xỉ 2500 tỉ yên.

**Về bằng sáng chế**

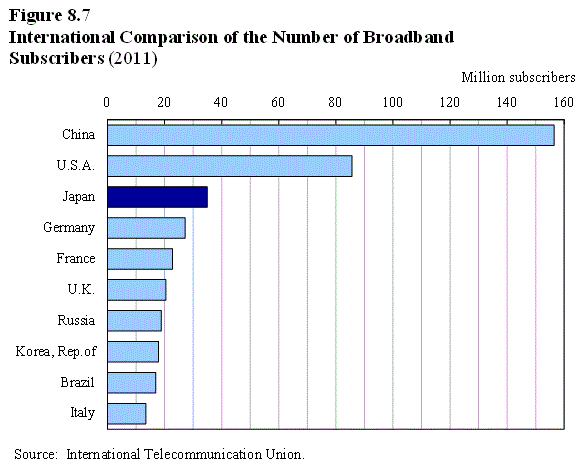
Tính đến tháng 7 năm 2012, đã có hơn 140 quốc gia, trong đó có Nhật Bản, đã tham gia vào hệ thống bằng sáng chế quốc tế của Tổ chức Sở hữu trí tuệ thế giới(WIPO). Trong năm 2012, số lượng các ứng dụng bằng sáng chế quốc tế được thực hiện dựa trên các Hiệp ước hợp tác sáng chế (PCT) là 194.926, trong đó có Nhật Bản chiếm 43.659, tăng 12,3% so với năm trước.

***Biểu đồ: Số lượng các ứng dụng bằng sáng chế quốc tế được thực hiện dựa trên các Hiệp ước hợp tác sáng chế (PCT)***

**Về công nghệ thông tin và truyền thông**

Hiện nay, số người sử dụng Internet liên tục tăng tại Nhật Bản. Tính đến cuối năm 2012, số lượng người đã sử dụng Internet trong năm qua đạt 96.520.000 người. Điều này chứng tỏ sự khuếch tán Internet rất nhanh và rộng tại Nhật Bản.

Càng ngày công nghệ truyền thông tại Nhật Bản càng phát triển, nhiều sản phẩm, dịch vụ mới ra đời. Bên cạnh đó, việc áp dụng công nghệ tại các nhà máy công nghiệp cũng không ngừng tăng cao và đem lại hiệu ứng tích cực.

****

***Biểu đồ: Số lượng thuê bao Internet trên thế giới***

Từ biểu đồ trên, có thể thấy số lượng thuê bao Internet trên thế giới rất lớn (Cao nhất xấp xỉ 160 tỉ thuê bao). Trong đó, Nhật Bản đứng thứ 3 trên thế giới với hơn 30 tỉ thuê bao vào năm 2011, con số này cho thấy công nghệ thông tin và truyền thông phổ biển một cách rộng rãi và đi liền với đời sống người dân Nhật Bản. Đây phần nào là cơ sở cho các công ty công nghệ thông tin & truyền thông không ngừng nghiên cứu, sáng tạo các sản phẩm chất lượng cao nhằm đáp ứng nhu cầu phong phú của khách hàng. Trong đó có cả Hitachi

Sự phát triển của khoa học, công nghệ Nhật Bản phần nào tạo những tiền đề quan trọng cho sự tiến bộ không ngừng các sản phẩm của Hitachi. Đặc biệt, nhờ áp dụng những tiến bộ về khoa học, công nghệ, các sản phẩm của Hitachi (Trong đó có các sản phẩm điều hòa gia dụng ) ngày càng có sức hút, nâng cao uy tín hơn với mẫu mã, chủng loại đa dạng, hiện đại.

## Môi trường văn hóa, xã hội

Nhật bản là nước có điều kiện tự nhiên khắc nghiệt. Tuy nhiên, chính điều này đã hình thành nên những tính cách rất đáng quý của người dân Nhật Bản. Hầu hết người dân Nhật Bản đều chăm chỉ, cần mẫn và ham học hỏi. Bên cạnh đó, "cứng đầu, hẹp hòi" cũng là đặc trưng rất rõ nét của người Nhật. Nhưng nhờ những đức tính này mà người Nhật đã làm 1 điều ít người phương Tây nào nghĩ tới: họ không làm thì thôi, nhưng những gì vô tay họ thì họ sẽ biến chúng tốt hơn hẳn những thứ có sẵn đó. Điều này có lẽ giải thích phần nào sự lớn mạnh của các tập đoàn công nghệ hàng đầu Nhật Bản, trong đó có tập đoàn Hitachi và hơn hẳn một số nước phương Tây. Chính điều này cũng góp phần làm nên những giá trị đạo đức tốt đẹp trong công ty Hitachi.

Người Nhật cũng là người thích sự hòa giải chứ không thích sự đối đầu nên họ dễ dàng tạo nên những mối quan hệ hợp tác tốt đẹp và bền vững trong kinh doanh.

Nhật Bản là nước đặc biệt quan tâm đến giáo dục, nhiều thói quen làm việc tốt đã được hình thành từ bé, nhờ vậy người Nhật rất nhạy bén với việc tiếp thu kiến thức và kỹ năng mới**,** làm cho những người lao động Nhật Bản dễ dàng thích nghi với những công việc đòi hỏi tư duy tốt, công nghệ cao.Đây là điều kiện thuận lợi để mang lại nguồn lao động chất lượng cao cho Nhật Bản.

## Môi trường chính trị, pháp luật

Tình hình chính trị ảnh hưởng lớn đến sự thúc đẩy kinh tế Nhật Bản. Từ năm 2000 đến năm nay, tình hình chính trị Nhật Bản đã trải qua nhiều phen sóng gió khi phải liên tục thay đổi thủ tướng. Mỗi thủ tướng lên nắm quyền lại đưa ra các chính sách khác nhau. Điều này, làm cho nền kinh tế Nhật Bản bị ảnh hưởng rất lớn. Kinh tế Nhật rơi vào tình trạng khủng hoảng và nợ công chồng chất. Các doanh nghiệp trong ngành chịu những ảnh hưởng rất lớn từ những chính sách của chính phủ.

* *Tình hình này buộc các doanh nghiệp phải đưa ra các nguyên tắc, chuẩn mực nhất định cho công ty mình, không phạm phải những nguyên tắc của pháp luật, giảm bớt sự phụ thuộc vào chính phủ. Có như vậy thì mới có thể phát triển một cách bền vững được.*

## Môi trường toàn cầu

Trong những năm đầu tiên của thế kỷ 21, kinh tế thế giới chứng kiến tốc độ toàn cầu hóa sâu rộng và nhanh chóng. Sự hình thành các công ty toàn cầu, các tổ chức, liên minh kinh tế xuất hiện ngày càng nhiều. Các tổ chức toàn cầu như WTO, EU, ASEAN…cùng với các hiệp định song phương, đa phương đã và đang xóa bỏ các rào cản tương quan về khoảng cách địa lý, tăng cường khả năng hoạt động, sản xuất của các công ty. Hàng hóa, dịch vụ được lưu thông dễ dàng hơn. Nhờ đó, những sản phẩm có chất lượng cao được đưa đến tay người tiêu dùng dễ dàng hơn.

Toàn cầu hóa giúp cho nền kinh tế thế giới tăng trưởng mạnh. Cụ thể, tổng kim ngạch thương mại quốc tế đạt gần 40 nghìn tỷ USD, FDI toàn cầu năm 2007 đạt 1538 tỷ USD

Tuy nhiên, toàn cầu hóa cũng có **mặt trái** của nó. Cuộc khủng hoảng kinh tế xảy ra ở Mỹ năm 2007 đã kéo theo sự sụp đổ của nhiều công ty, tập đoàn toàn cầu. Vì thế, củng khủng hoảng này nhanh chóng lan rộng và trở thành cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu gây thiệt hại nặng nề cho các nền kinh tế trên thế giới. Nhiều nước lâm vào tình trạng khốn đốn, lạm phát tăng cao, tỷ lệ thất nghiệp duy trì ở mức cao khiến cho kinh tế bị ngưng đốn, trì trệ.

Chỉ số Nikkei 225 của Nhật Bản giảm 5%, chỉ số FTSE100 của Anh giảm 1,5%, chỉ số chứng khoán của Hàn Quốc mất 6,1%. Tính thanh khoản trên thị trường tài chính thế giới giảm mạnh mẽ, lãi suất Libor của các kỳ hạn tăng.

Nhưng cũng chính từ những khó khăn đó, các công ty nhận thấy toàn cầu hóa là một giải pháp cứu giúp công ty thoát khỏi khó khăn. Vì vậy, các chiến lược liên minh, liên kết, sát nhập ngày càng được các công ty coi trọng. Bên cạnh đó, chiến lược quảng cáo, tiếp thị của các công ty không còn mang tính chất nội địa mà đã trở nên quốc tế hơn.

***Như vậy, có thể thấy các tác động từ các môi trường Nhật Bản quả thật ảnh hưởng rất lớn đến các doanh nghiệp Nhật Bản. Càng đặc biệt tác động nhiều hơn với các công ty đa lĩnh vực như Hitachi. Không những chịu ảnh hưởng của môi trường kinh tế, chính trị, pháp luật, khoa học, công nghệ, nhân khẩu học, văn hóa xã hội mà các yếu tố từ môi trường tự nhiên cũng tác động không nhỏ đến tình hình kinh doanh của Hitachi. Để đảm bảo hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn, bền vững hơn dưới tác động tổng hợp, qua lại của các yếu tố trên , Hitachi đã có những hành động chiến lược thích hợp, thay đổi theo các yếu tố của môi trường trong giai đoạn 2000-2012, có thể tóm tắt như sau:***

**Giai đoạn 2000-2002:**

Hitachi gặp khó khăn trong hoạt động sản xuất của mình do sự ảnh hưởng của nền kinh tế bong bóng Nhật Bản và cuộc khủng hoảng tài chính khu vực châu Á. Điều này gây trở ngại trong việc sản xuất và tiêu thụ sản phẩm của công ty. Số lượng hàng tồn kho lớn trong điều kiện nhu cầu tiêu dùng thấp. Trong bối cảnh này, Hitachi đã quyết định tiến hành chiến lược sáp nhập, liên minh, liên doanh với nhiều công ty khác chủ yếu trong lĩnh vực Hệ thống thông tin và viễn thông, cụ thể:

**Năm 2000:**

* Hitachi Denshi. Ltd, Kokusai Electronic, Yagi Antenna tiến hành sáp nhập thành công ty hoạt động trong lĩnh vực truyền thông Hitachi Kokusai Electric. Ltd
* Hitachi tiến hành liên minh với Microsoft nhằm kết nối điểm mạnh của cả hai công ty, tìm ra những giải pháp tốt hơn cho các sản phẩm công nghệ thông tin.
* Hitachi liên doanh với Mitsubishi Electric trong lĩnh vực thang máy

**Năm 2001**:

* Liên doanh với Fujitsu để phát triển, chế tạo và bán màn hình plasma cỡ lớn cho thị trường truyền hình màn ảnh rộng. Liên minh với tổng công ty Tin Học El Segundo, California, để cung cấp các hệ thống công nghệ thông tin và dịch vụ tại Nhật Bản.
* Liên minh với Clarity Group để phát triển các thành phần quang học viễn thông thông qua một liên doanh của Hoa Kì gọi là OpNext, Inc; NEC vào sự phát triển chung của hệ thống truyền tải quang thế hệ tiếp theo.
* Liên minh với tổng công ty Omron của Nhật Bản trong lĩnh vực hệ thống điều khiển tự động hóa nhà máy.
* Liên minh với Công ty TNHH điện lực Fuji và Công ty Meidensha về phát triển, thiết kế, và sản xuất thiết bị và linh kiện cho các cơ sở dành cho việc truyền tải và phân phối điện. Và liên minh với Kawasaki Heavy Industries để theo đuổi hợp đồng cho hệ thống đường sắt ở nước ngoài.

**Giai đoạn 2003-2008:**

Trong khoảng thời gian này, nền kinh tế Nhật Bản bắt đầu khôi phục trở lại. Tuy nhiên, nhu cầu hàng hóa đối với các sản phẩm liên quan đến lĩnh vực CNTT vẫn có xu hướng giảm. Dân số Nhật Bản đang trong tình trạng già hóa khiến cho công ty gặp nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn nhân lực. Trong khi đó, xu hướng toàn cầu hóa trên thế giới đang diễn ra nhanh chóng và sâu rộng. Nhận thấy đây là cơ hội để công ty có thể mở rộng phạm vi hoạt động cũng như lĩnh vực kinh doanh, công ty đã thực hiện chiến lược toàn cầu và đa dạng hóa, cụ thể:

* Năm 2005, Hitachi chuyển hướng kinh doanh ra nước ngoài
* Cuối năm 2006, Hitachi đã thành lập công ty bán các sản phẩm ngoại vi tại Bắc Kinh (Trung Quốc). Với việc thành lập công ty bán hàng riêng, Hitachi sẽ mở rộng được khả năng kinh doanh trên thị trường Trung Quốc bằng việc xác định thông tin, cung cấp tài chính.
* Ngoài Trung Quốc, Hitachi cũng mở rộng hoạt động buôn bán tại các thị trường ở châu Á như Ấn Độ. Trong khi đó, số nhân viên của Hitachi tại Mỹ cũng đã tăng thêm 300 người lên 3.200 nhân viên
* Năm 2007:Hitachi có những biểu hiện dịch chuyển khỏi ngành điện tử gia dụng, như ngừng sản xuất máy tính cá nhân.,…
* Năm 2008, Hitachi đầu tư vào những lĩnh vực mới mẻ như công nghệ điện toán đám mây và thành phố thông minh. Ngoài ra, hãng này cũng đặt mục tiêu cắt giảm chi phí 5% thông qua tăng cường hợp tác giữa khoảng 900 bộ phận của hãng trong các vấn đề mua hàng, sản xuất và chức năng hành chính.

**Giai đoạn 2009-2010:**

Kinh tế thế giới lâm vào khủng hoảng, tác động tiêu cực đến kinh tế Nhật Bản. Hitachi cũng chịu ảnh hưởng nặng nề bởi cuộc khủng hoảng này, nhu cầu trong lĩnh vực tiêu dùng giảm mạnh. Điều này khiến cho một số đơn vị kinh doanh của Hitachi chịu thua lỗ trầm trọng. Để giải quyết khó khăn này, Hitachi đã thực hiện chiến lược tái cấu trúc, cụ thể:

* Năm 2010, chia tách các bộ phận liên quan đến mảng tiêu dùng như điện thoại di động, linh kiện, phụ tùng máy tính và tivi màn hình phẳng để tập trung vào mảng cơ sở hạ tầng có khả năng sinh lợi cao hơn như các dự án nhà máy điện, xây dựng đường ray, nhà máy xử lý nước.Các mảng tiêu dùng chiếm chưa tới 10% doanh thu của Hitachi trong năm tài chính này, chỉ gần bằng phân nửa tỉ trọng của cách đây 1 năm. Trong khi đó, các mảng liên quan đến cơ sở hạ tầng sẽ chiếm tới 2/3 tổng doanh thu năm naỳ và gần 80% lợi nhuận của Tập đoàn.
* Hitachi đã giảm tới 10,5% lực lượng lao động, xuống còn 323.540 người

**Giai đoạn 2011- nay:**

Mặc dù nền kinh tế thế giới đang có dấu hiệu hồi phục trở lại nhưng Nhật Bản lại phải hứng chịu trận đại động đất sóng thần năm 2011, khiến cho nền kinh tế gặp nhiều khó khăn và cơ sở hạ tầng xã hội bị tàn phá nặng nề. Trước tình hình trong nước như vậy, Hitachi quyết định tập trung vào việc phát triển lĩnh vực Cơ sở hạ tầng nhằm khắc phục hậu quả thiên tai. Bên cạnh đó, nền công nghệ thế giới ngày càng phát triển, một số sản phẩm của công ty đã không còn đáp ứng được thị hiếu của người tiêu dùng. Vì vậy, công ty đã quyết định cắt bỏ một số lĩnh vực không mang lại giá trị cho công ty.

Cụ thể:

* Năm 2011, tập đoàn Hitachi công bố “Kế hoạch toàn cầu hóa mới”, bao gồm các biện pháp chiến lược đẩy nhanh sự phát triển của xã hội, cung cấp cơ sở hạ tầng được hỗ trợ bởi công nghệ thông tin và viễn thông đáng tin cậy và hiệu quả.
* Hãng “khai tử” hai bộ phận sản xuất màn hình LCD năm 2011, rồi “giải tán” cổ phần nắm giữ trong hãng sản xuất con chip Elpida Memory.
* Ngày 30/8/2011, Hitachi thành lập liên doanh sản xuất LCD mới với Toshiba và Sony. Ba tập đoàn lớn này đã nhất trí sáp nhập các bộ phận kinh doanh màn hình LCD cho các thiết bị di động và máy tính bảng cũng như smartphone nhằm hướng đến mục tiêu mở rộng hoạt động kinh doanh, trong bối cảnh đang đối mặt với sự cạnh tranh quyết liệt với các nhà sản xuất Hàn Quốc và Đài Loan khi nhu cầu đối với smartphone tăng.
* Trong tháng 10 năm 2012, Hitachi ký thỏa thuận trị giá lên tới 700 triệu bảng (khoảng 1,12 tỷ USD) mua lại Công ty điện hạt nhân Horizon của Đức để giành quyền xây dựng hai nhà máy điện hạt nhân ở hạt Anglesey và Gloucestershire của Anh. Hai nhà máy điện hạt nhân này sẽ có tổng công suất là 6GW và nhà máy đầu tiên dự kiến được đưa vào hoạt động trong nửa đầu thập kỷ tới đây.
* Tháng 11 năm 2012, Tập đoàn Hitachi và Công ty Công nghiệp nặng Mitsubishi (Mitsubishi Heavy Industries) đã nhất trí bắt đầu thương lượng về việc sáp nhập hai doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực công nghiệp tại Nhật Bản, tiến tới cho ra đời một trong những công ty xây dựng cơ sở hạ tầng lớn nhất thế giới.

# PHÂN TÍCH NGÀNH:

## Định nghĩa ngành:

Ngành sản xuất máy điều hòa gia dụng là tập hợp những công ty chuyên nghiên cứu, sản xuất và lắp ráp linh phụ kiện điện tử thành các sản phẩm máy điều hòa dùng cho gia đình.

## Đặc điểm ngành điều hòa gia dụng:

Nhật Bản là nước tập trung hầu hết các công ty dẫn đầu thế giới về sản xuất điều hòa và các công ty này chiếm phần lớn thị phần trên thị trường điều hòa trong nước và trên thế giới. Hiện nay, Nhật Bản đang đứng thứ 3 trên thế giới về doanh thu điều hòa gia dụng, xếp sau Mỹ và Trung Quốc.

Biểu đồ: Doanh số bán điều hòa tại một số quốc gia hàng đầu trên thế giới

***(Đvt: triệu sp)***

***Nguồn:*** [***www.companiesandmarkets.com***](http://www.companiesandmarkets.com)

Ngành điều hòa gia dụng là một ngành tập trung. Các tập đoàn lớn như Daikin, Mitsuhita Electric, Mitshubishi Electric, Toshiba Carrier, Hitachi chiếm hơn 70% thị phần trong thị trường Nhật Bản. Đây là các tập đoàn dẫn đầu trong ngành điều hòa và có khả năng ảnh hưởng rất lớn đến các công ty khác trong ngành. Hiện nay các tập đoàn này đang cạnh tranh với nhau rất khốc liệt để giữ vững thị phần của mình tại thị trường trong nước cũng như ngoài nước

***Nguồn: http://*** [***www.allon.info***](http://www.allon.info)

Đây là một ngành chịu ảnh hưởng rất lớn bởi công nghệ. Công nghệ càng cao, càng tiên tiến thì sẽ tiết kiệm được chi phí sản xuất và nâng cao chất lượng sản phẩm. Vì vậy vấn đề công nghệ luôn là mối quan tâm hàng đầu của các nhà sản xuất nhằm cắt giảm chi phí sản xuất đến mức thấp nhất. Từ đó có thể nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường tiêu thụ sản phẩm.

Hiện nay các tập đoàn Nhật Bản đang nghiên cứu và phát triển các sản phẩm điều hòa gia dụng tiết kiệm năng lượng và thân thiện môi trường. Các chất làm lạnh độc hại đang dần được thay thế và loại bỏ bởi những chất làm lạnh ít độc hại hơn và không gây ô nhiễm môi trường. Để tiết kiệm năng lượng, các dòng sản phẩm điều hòa gia dụng sử dụng năng lượng mặt trời hay áp dụng công nghệ nano đang được phát triển mạnh và ngày càng được sử dụng rộng rãi.

Hệ thống kênh phân phối của điều hòa gia dụng rất đa dạng và rộng khắp. Hệ thống này được phát triển ở tất cả các quốc gia và dường như bao phủ khắp nơi trên thế giới. Chính vì vậy, mọi nhu cầu của người tiêu dùng được đáp ứng nhanh chóng với sự hỗ trợ mạnh mẽ của hệ thống bán hàng trực tuyến và các dịch vụ chăm sóc khách hàng.

Ngành sản xuất điều hòa gia dụng hiện nay đang trong giai đoạn bão hòa. Hầu hết các tập đoàn sản xuất điều hòa hiện nay đang cố gắng ổn định thị phần mình đang chiếm giữ. Các cuộc cạnh tranh gay gắt về giá, chính sách khuyến mãi, chăm sóc khách hàng được chú trọng nhằm lôi kéo sự trung thành của khách hàng với sản phẩm. Vì thế nên dường như ngành điều hòa gia dụng tại Nhật Bản không còn hấp dẫn đối với các doanh nghiệp muốn gia nhập vào thị trường này.

## Chu kỳ ngành

Trong giai đoạn 2000-2003, doanh thu điều hòa có xu hướng giảm dần, đặc biệt là năm 2002. Sự suy giảm doanh thu này là do trong giai đoạn này, nền kinh tế Nhật Bản đang phải đối mặt với sự suy thoái trầm trọng. Tình hình kinh tế trì trệ, hàng tồn kho dư thừa, nợ xấu tại các ngân hàng rất lớn, các nhà đầu tư do dự không dám đầu tư vào sản xuất. Kinh tế khó khăn khiến cho đời sống của người dân cũng gặp nhiều khó khăn, chi tiêu của các gia đình giảm khiến cho lượng tiêu thụ điều hòa tiêu thụ tại Nhật Bản giảm. Cũng trong thời gian này, lượng xuất khẩu điều hòa của Nhật Bản sang nước ngoài cũng có xu hướng giảm mạnh. Nhu cầu của hai thị trường lớn của Nhật Bản là Mỹ và Châu Âu tiếp tục giảm do suy thoái kinh tế toàn cầu và cuộc tấn công khủng bố ở Mỹ trong tháng 9 năm 2001.

Từ năm 2004 đến năm 2008, doanh thu tiêu thụ điều hòa gia dụng có xu hướng ổn định trong khoảng 7,5 triệu units. Có được sự phục hồi này là nhờ vào sự ổn định trở lại của nền kinh tế thế giới, điều này làm cho kinh tế Nhật Bản cũng được phục hồi và phát triển theo. Những chính sách của chính phủ Nhật Bản trong khoảng thời gian này đã có tác động tích cực đến kinh tế Nhật Bản nói chung và ngành điều hòa gia dụng nói riêng. Mức xuất khẩu điều hòa gia dụng của Nhật Bản được duy trì trong mức 200,000units.

Tuy nhiên đến năm 2009, số lượng tiêu thụ sản phẩm giảm mạnh. Tốc độ tăng trưởng năm này giảm xuống chỉ còn 91% so với năm trước. Nền kinh tế Nhật Bản gặp rất nhiều khó khăn do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu bắt đầu từ Mỹ. Sự sụp đổ của nhiều ngân hàng lớn tại Mỹ đã làm cho tình hình diễn biến ngày càng trầm trọng. Nhật Bản là một nước xuất khẩu nhiều, đứng trong top các nước dẫn đầu thế giới. Do vậy, ảnh hưởng từ sự khủng hoảng kinh tế đến Nhật Bản là rất lớn. Kim ngạch xuất khẩu giảm mạnh, tỷ lệ thất nghiệp ngày càng tăng. Tháng 3 được Chính phủ xác định là đáy của chu kỳ kinh tế. Lượng điều hòa gia dụng xuất khẩu giảm mạnh. Tình hình tiêu thụ trong nước cũng giảm đáng kể khiển cho tổng lượng tiêu thụ giảm.

Trong khoảng thời gian từ 2010 đến nay, số lượng tiêu thụ điều hòa đã tăng trở lại và được duy trì ở mức ổn định. Mặc dù năm 2011 có xu hướng giảm nhẹ do ảnh hưởng bởi trận động đất sóng thần diễn ra vào ngày 11/3/2011.

Nhìn chung lượng tiêu thụ điều hòa gia dụng tại Nhật Bản được duy trì khá ổn định, có xu hướng tăng nhẹ trong 3 năm vừa qua. Tuy nhiên, doanh thu xuất khẩu điều hòa qua các năm liên tục giảm và ngày càng bị thu hẹp.

**Hiện nay ngành điều hòa gia dụng tại Nhật Bản đang ở giai đoạn bão hòa với những đặc điểm sau:**

- Tăng trưởng thấp, thậm chí bằng không. Từ năm 2000 đến nay, tổng doanh thu được duy trì ổn định, mặc dù trong 3 năm gần đây có xu hướng tăng nhưng không đáng kể. Tốc độ tăng trưởng tổng doanh thu trung bình gần như bằng không.

Biểu đồ: Doanh thu ngành điều hòa gia dụng (1986 – nay)

Biều đồ: Tăng trưởng doanh thu ngành điều hòa gia dụng (1986-nay)

Hiện nay, điều hòa đã trở nên phổ biến ở Nhật Bản. Có thể nói rằng địa bàn mới đầy tiềm năng và chưa có người khai thác tại Nhật Bản hầu như không còn. Do vậy, sự gia tăng doanh thu của các cửa hàng chủ yếu rất có thể là do sự gia tăng dân số tại Nhật Bản.

- Các công ty, tập đoàn lớn tại Nhật Bản hiện nay đang cạnh tranh rất khốc liệt. Vấn đề giảm thiểu chi phí đến mức thấp nhất luôn được ưu tiên hàng đầu. Hàng loạt chương trình khuyến mãi, giảm giá sản phẩm, các dịch vụ kèm theo được đưa ra nhằm kích thích nhu cầu của thị trường hiện tại.

- Nhằm duy trì thị phần hiện tại của mình cũng như xây dựng lòng trung thành nơi khách hàng, hiện nay các tập đoàn sản xuất điều hòa lớn tại Nhật Bản như Mitsubishi, Sharp, Darkin, Hitachi….đang cố gắng phát triển các dòng điều hòa mới phù hợp với nhu cầu tiết kiệm năng lượng và bảo vệ môi trường của người dân hiện nay.

## Năm lực lượng cạnh tranh:

Mục đích của việc phân tích mô hình 5 lực lượng cạnh tranh: Đánh giá mức độ hấp dẫn của ngành.

* 1. **Đối thủ cạnh tranh tiềm tàng**
* **Sự trung thành nhãn hiệu**

Đối với thị trường Nhật Bản, đây là ngành mà sự trung thành nhãn hiệu có ảnh hưởng lớn đối với việc kinh doanh của doanh nghiệp. Các hãng thành công trong việc tạo ra được sự trung thành nhãn hiệu như Daikin, Mitsubishi, Panasonic, Hitachi,... nhờ chất lượng sản phẩm, dịch vụ hậu mãi, các chương trình R&D. Do đó, các đối thủ tiềm tàng muốn gia nhập ngành sẽ gặp rất nhiều khó khăn và tốn kém về thời gian và chi phí để tạo dựng sự trung thành. Vì vậy nó làm giảm đi mối đe dọa nhập cuộc của những đối thủ tiềm tàng.

* **Lợi thế chi phí tuyệt đối**

Đối với ngành có lịch sử lâu dài và phát triển như sản xuất điều hòa gia dụng tại Nhật Bản, các công ty lâu năm trong ngành đã đạt được kinh nghiệm sản xuất vượt trội cũng như khả năng kiểm soát các đầu vào như lao động, vật liệu, máy móc thiết bị, kỹ năng quản trị. Do đó, rất khó khăn để các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng theo kịp các khả năng đó, đoe dọa nhập cuộc từ đó mà giảm xuống.

* **Tính kinh tế theo theo quy mô**

Nhu cầu của khách hàng cho việc sử dụng máy điều hòa gia dụng ngày càng tăng và có đòi hỏi cao hơn về chất lượng, nên các công ty trong ngành phải tập trung chi phí cho R&D, quy trình công nghệ, thử nghiệm sản phẩm... Để giảm các loại chi phí này thì doanh nghiệp trong ngành phải sản xuất sản phẩm với khối lượng lớn, nhận được chiết khấu khi mua nguyên vật liệu với số lượng lớn. Qua đó doanh nghiệp đạt được tính kinh tế theo quy mô. Điều này sẽ gây khó khăn cho những doanh nghiệp nhập cuộc với quy mô nhỏ, họ sẽ bỏ qua lợi thế về chi phí, hoặc phải chấp nhận mạo hiểm để nhập cuộc với quy mô lớn và chịu chi phí vốn lớn.

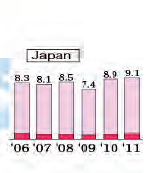
* **Chi phí chuyển đổi**

Điều hòa không khí là 1 sản phẩm đòi hỏi công nghệ cao. Chi phí để khách hàng chuyển sang dùng sản phẩm công ty khác là khá lớn. Do vậy, những công ty muốn gia nhập ngành phải có một chiến lược giá hấp dẫn hay những sản phẩm có sự vượt trội về chất lượng hay dịch vụ hậu mãi.

* 1. **Cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành:**
* **Cấu trúc ngành**

Ngành điều hòa gia dụng Nhật Bản là một ngành tập trung, vì ngành có tính kinh tế theo quy mô cao. Bên cạnh đó, các công ty lớn trong ngành chiếm phàn lớn thị phân như như: Daikin, Mitsubishi, Panasonic, Sony,... Các công ty phụ thuộc lẫn nhau. Các hành động cạnh tranh của một công ty sẽ tác động trực tiếp lên khả năng sinh lợi và tác động lên thị phần của các đối thủ khác trong ngành. Điều đó làm nảy sinh một sự phản ứng mạnh mẽ từ phía đối thủ, hậu quả của sự phụ thuộc lẫn nhau mang tính cạnh tranh như vậy có thể tạo ra một xoắn ốc cạnh tranh nguy hiểm, họ cố gắng hạ thấp giá để cạnh tranh, hoặc hàng loạt các phản ứng tốn kém khác đẩy lợi nhuận của ngành giảm xuống. Rõ ràng, sự ganh đua giữa các công ty trong ngành tập trung và khả năng xảy ra chiến tranh giá tạo ra đe dọa chủ yếu.

* **Các điều kiện nhu cầu**

Nhu cầu sử dụng điều hòa gia dụng tại Nhật Bản có xu hướng tăng chậm dần (biểu đồ bên dưới). Như vậy tính đe dọa cạnh tranh trong ngành ở mức độ trung bình, các doanh nghiệp cần phải dự báo nhu cầu của người tiêu dùng một cách chính xác để đưa ra quyết định chiến lược.

***Biểu đồ: Nhu cầu sử dụng điều hòa không khí của người dân Nhật Bản (2006-2011)***

***Nguồn: Jaira (11/03/2013)***

* **Rào cản rời ngành**

Đây là ngành có rời cản rào ngành cao. Các doanh nghiệp vẫn phải duy trì hoạt động kinh doanh trong điều kiện có doanh thu thấp thậm chí thua lỗ, khiến cho năng lực sản xuất bị dư thừa cho nên mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Lý do là: các doanh nghiệp khi tham gia ngành này sẽ phải bỏ ra một nguồn vốn lớn trong việc đầu tư các máy móc, thiết bị cho sản xuất, các cơ sở hạ tầng, do đó khi muốn rời ngành đòi hỏi các doanh nghiệp phải tổ chức thanh lý các tài sản này mà không có phương án sử dụng khác. Hơn nữa, chu kỳ sống của sản phẩm lại thấp. Để có thể duy trì lợi thế cạnh tranh, họ liên tục đầu tư cho R&D để có thể tung ra nhiều sản phẩm mới với công nghệ cao, tiết kiệm nhiên liệu, giá cả cạnh tranh, tìm kiếm sự trung thành của người tiêu dùng thông qua những chiêu thức khác.

* 1. **Năng lực thương lượng của người mua**

Năng lực thương lượng của người mua trong ngành này là khá cao. Khách hàng có thể yêu cầu giá thấp hơn hoặc dịch vụ tốt hơn, do đó sẽ làm tăng chi phí hoạt động của công ty, thúc đẩy quá trình cải tiến sản phẩm.

Trên thị trường kinh doanh điều hòa gia dụng thì sự khác biệt sản phẩm là khá thấp. Do vậy cảm nhận về sự khác biệt của khách hàng là không đáng kể khiến sự đa dạng trong việc lựa chọn sản phẩm của khách hàng gia tăng. Người mua sẽ dễ chuyển sang doanh nghiệp khác nếu cảm nhận sản phẩm hấp dẫn hơn.

Đối với thị trường Nhật Bản, nơi người tiêu dùng có mức sống và dân trí cao, họ khá nhạy cảm và có đòi hỏi cao về chất lượng, do đó năng lực thương lượng của người mua càng lớn.

* 1. **Năng lực thương lượng của nhà cung cấp**

Ngành điều hòa gia dụng là ngành mà các công ty trong ngành có năng lực thương lượng với nhà cung cấp cao. Các công ty trong ngành hầuHầu hết các công ty trong ngành có khả năng thương lượng khá cao với nhà cung cấp do mỗi công ty là một khách hàng lớn và quan trọng. Nếu nhà cung cấp không chấp nhận giảm giá thì việc công ty không hợp tác kinh doanh nữa sẽ mạng lại tổn thất lớn ngay cả nguy cơ phá sản cho họ. Số lượng nhà cung cấp của các doanh nghiệp trong ngành mang quy mô quản lý toàn cầu và không tập trung nên họ khó có thể liên kết thành nhà cung cấp lớn để gây sức ép cho công ty. Ngoài ra chính sự đe dọa của công ty có thể đáp ứng tốt những yêu cầu về thời hạn giao hàng cũng như chất lượng hay giá cả khiến cho năng lực thương lượng của nhà cung cấp nhỏ đi.

* 1. **Các sản phẩm thay thế**

Sản phẩm thay thế của điều hòa không khí là các sản phẩm như quạt điện, quạt hơi nước, quạt sưởi... Do tính năng của các sản phẩm thay thế nên khả năng thay thế của các sản phẩm là thấp. Do đó mối đe dọa từ các sản phẩm thay thế còn rất yếu.

## Phân tích nhóm ngành

Ngành điều hòa gia dụng đang phát triển một cách nhanh chóng trên thị trường Nhật Bản. Các công ty trong ngành hiện tại đang cạnh tranh gay gắt với nhau theo những yếu tố nhất định, trong đó nổi bật là những yếu tố sau:

* Dẫn đạo công nghệ
* Chi phí R&D
* Chất lượng của sản phẩm
* Mức độ đa dạng hóa sản phẩm
* Chính sách giá
* Phân bố địa lý

Trong việc phân chia mô hình nhóm chiến lược có rất nhiều yếu tố để đưa ra xem xét nhưng đối với ngành hiện nay thì các yếu tố tạo ra sự khác biệt lớn, có ảnh hưởng quyết định đến vị thế của các công ty trong ngành sản xuất điều hòa chính là các yếu tố về **Dẫn đạo về công nghệ và Sự phân bố địa lý**. Đây cũng chính là các biến số quan trọng trong mô hình nhóm chiến lược được phân tích sau đây:

* **Mô tả biến số**

**Theo tiêu chí về sự phân bố địa lý:**

Sự phân tích nhóm chiến lược trong ngành sản xuất điều hòa gia dụng theo tiêu chí này được hiểu như xét sự hoạt động ở Nhật Bản và trên phạm vi toàn cầu của các công ty, cũng như chất lượng của nó được đánh giá như thế nào trên phạm vi toàn thế giới. Nổi bật là các công ty sản xuất điều hòa Nhật Bảnvới mạng lưới rộng khắp trên thế giới, liên tục đứng vị trí hàng đầu trong danh sách các hãng sản xuất điều hòa tốt nhất trên toàn thế giớinhư: **Panasonic, Daikin,Sharp, Mitsubishi Electric, Fujitsu, Hitachi, Toshiba.** Bên cạnh đó, ngành còn có một số công ty kháctuy cũng khá phát triển nhưng vẫn theo sau các công ty được kể trên như:**Sanyo, Tasco, Nakatomi, Nakamichi,…**

**Theo tiêu chí dẫn đạo công nghệ**:

Việc xét tiêu chí dẫn đạo công nghệ trong phân tích nhóm chiến lược nhằm đánh giá sự tiên phong dẫn đầu trong đổi mới, tạo ra các sản phẩm tối ưu của các hãng sản xuất điều hòa Nhật Bản. Có thể thấy, các công ty luôn đi đầu trong việc nghiên cứu, áp dụng và cải tiến các sản phẩm công nghệ cao có thể kể đến như:**Hitachi, Daikin, Toshiba, Panasonic, Fujitsu**, **MitsubishiElectric**, **Sharp, Sanyo,…**Bên cạnh đó, thị trường Nhật Bản còn một số công ty khác luôn theo sau công nghệ các công ty trên như: **Tasco, Nakatomi, Nakamichi,…**

Từ các tiêu chí trên, nhóm đã phác thảo bản đồ nhóm chiến lược trong ngành sản xuất điều hòa gia dụng như sau:

**Cao**

**Phân**

**bố**

**địa**

**lý**

**Thấp**

**Thấp Sự dẫn đạo công nghệ** **Cao**

* **Phân tích đặc điểm của từng nhóm chiến lược**

**Nhóm 1 ( Màu cam)**

Bao gồm các công ty dẫn đạo về công nghệ và chất lượng của nó được đánh giá cao không chỉ ở Nhật Bản mà trên phạm vi toàn cầu, như: **Panasonic, Daikin, Sharp, Mitsubishi Electric, Fujitsu, Hitachi, Toshiba.** Đặc trưng của nhóm là sự đi đầu trong công nghệ, không ngừng nghiên cứu, đổi mới và tiên phong chế tạo ra các sản phẩm mới, không những đạt được tiến bộ về công nghệ, mà các sản phẩm này còn thân thiện với môi trường, cải thiện và đem đến một cuộc sống thoải mái, tiện nghi cho người tiêu dùng. Cùng với đó là sự đầu tư, mở rộng thị trường trên toàn cầu, đem đến các sản phẩm chất lượng cao cho người tiêu dùng khắp Nhật Bản và toàn thế giới. Sự phát triển, dẫn đạo công nghệ của nhóm phải kể đến nhiều yếu tố. Chẳng hạn như: Các công ty đã đi đầu nghiên cứu, áp dụng các hệ thống biến tần Inverter giúp máy điều hòa vận hành êm ái và tiết kiệm một lượng năng lượng khá lớn ( Khoảng 30-60% so với máy không sử dụng), sử dụng bộ lọc kháng khuẩn giúp làm sạch không khí một cách tối ưu, sử dụng các vật liệu chống ăn mòn cấu thành nên các sản phẩm bền vững dưới mọi thời tiết đem đến sự tiện lợi, đáng tin cậy cho người tiêu dùng và thân thiện với môi trường, nâng cao sức khỏe cho người sử dụng…

Có thể nói rằng, nhóm đã góp phần đáng kể trong việc nâng cao thương hiệu sản phẩm điều hòa gia dụng Nhật Bản trên thị trường toàn thế giới.

**Nhóm 2 (Màu xanh)**

Bao gồm các công ty tuy khá chú trọng phát triển các sản phẩm công nghệ cao nhưng hầu hết là theo sau công nghệ của các công ty trong nhóm 1 nên sức cạnh tranh vẫn chưa được đánh giá cao trên phạm vi toàn cầu, như: **Sanyo,Tasco, Nakatomi, Nakamichi,…** Các sản phẩm máy điều hòa gia dụng của nhóm được biết đến có chất lượng khá cao trên thị trường, nhờ sự chú trọng công nghệ, nhưng sự đa dạng, phong phú về chủng loại, sự thích nghi với các kiến trúc khác nhau của các hộ tiêu dùng vẫn chưa được cao như các công ty nhóm 1. Chính vì vậy, nhóm 2 cần đẩy mạnh hơn nữa về sự phong phú, đa dạng các sản phẩm và nâng cao tinh thần tiên phong trong công nghệ thì mới có thể vươn lên cạnh tranh với nhóm 1 được và có như vậy mới giúp nâng cao hơn nữa sức cạnh tranh của các công ty sản xuất điều hòa Nhật Bản trên thị trường

## Động thái đối thủ

Có thể nói việc nghiên cứu, tìm hiểu và theo dõi liên tục động thái đối thủ đối với mỗi công ty trong ngành là hết sức quan trọng. Điều này giúp công ty đề ra những chiến lược phù hợp để có sức cạnh tranh cao với các đối thủ trong ngành.

Ngành sản xuất điều hòa gia dụng có khá nhiều đối thủ cạnh tranh với Hitachi. Tiêu biểu trong số đó, có thể kể đến các đối thủ có sức cạnh tranh mạnh mẽ và trực tiếp đến Hitachi như : **Daikin,Hitachi, Panasonic, Toshiba, Fujitsu, Mitsubishi Electric**, **Sharp**,…

**Daikin:** Hệ thống sản xuất điều hòa không khí gia dụng bắt đầu phát triển vào năm 1970. Từ đó đến nay, Daikin đã không ngừng nâng cao chất lượng của các sản phẩm điều hòa gia dụng với sự tiến bộ công nghệ cao và sự mở rộng mạng lưới toàn cầu như ở Úc, Argentina, Ý,… Daikin mở rộng sang thị trường Mỹ với sản phẩm điều hòa “Room by room” vào tháng 1 năm 2013, sản xuất sản phẩm điều hòa dành cho hộ gia đình vào cuối năm 2013, sau đó xuất khẩu sang Châu Mỹ La Tinh. Đặc biệt là các sản phẩm tiết kiệm năng lượng, thân thiện với môi trường ( Được nhận giải thưởng “ Eco Products” từ bộ tài nguyên môi trường với hệ thống tiết kiệm năng lượng ), các hệ thống lọc sinh học giúp loại bỏ các kháng khuẩn thích hợp. Hơn nữa, tập đoàn Daikin đang có kế hoạch hợp nhất thương hiệu máy điều hòa không khí Daikin trên toàn cầu vào năm 2017, trong đó có cả các sản phẩm do Goodman Global Inc.- một công ty của Mỹ mà tập đoàn Nhật thâu tóm được. Chính vì vậy, Daikin quả thật là đối thủ cạnh tranh hàng đầu của Hitachi

**Panasonic:** Trước đây là Matsushita Electrical là một trong những hãng sản xuất máy điều hòa hàng đầu Nhật Bản. Hãng sử dụng công nghệ tiên tiến, chế tạo ra các sản phẩm tiết kiệm điện nhờ sử dụng cảm biến con người và công nghệ lập trình điều khiển nhằm kiểm soát và điều chỉnh hoạt động phù hợp với lượng người có trong phòng, giảm đến 30% điện năng như sản phẩm Econavy, nanoe. Những cải tiến công nghệ cũng đảm bảo duy trì nhiệt độ thoải mái tối ưu và tiêu diệt triệt để vi trùng trong không khí

**Toshiba:**Gia nhập vào thị trường điều hòa gia dụng Nhật Bản năm 1961, Toshiba là một hãng hàng đầu sản xuất điều hòa ở Nhật Bản, được biết đến với Toshiba Carrier Corporation(TCCJ) được liên doanh bởi Toshiba Corporation và Carrier Corporation với mục đích mang lại lợi thế cạnh tranh cao hơn trên toàn cầu. Các sản phẩm điều hòa mở rộng ở khắp toàn cầu, có thể kể đến như Nga, Trung Đông, Úc, New Zealand, Châu Phi, Châu Âu,… Bên cạnh dẫn đầu về các sản phẩm công nghệ cao, Toshiba còn quan tâm đến việc nâng cao sức khỏe, sự thoải mái cho người sử dụng.

Các sản phẩm của Toshiba có sự đổi mới không ngừng về công nghệ. Nếu năm 1981, Sản xuất máy điều hòa gia dụng biến tần lần đầu tiên thì qua thời gian Toshiba đã sản xuất máy điều hòa biến tần động cơ kép kỹ thuật số (Năm 1983), Máy điều hòa sử dụng công nghệ Plasma lọc không khí Daiseikai (Năm 2000) và Daiseikai đã ngày càng được Toshiba nghiên cứu, phát triển công nghệ và đạt trình độ cao nhất vào năm 2007 với sản phẩm COP Daiseikai,….

**Mitsubishi**: Một trong những công nghệ tiên tiến nhất được áp dụng trong máy điều hoà không khí Mitsubishi Electric là chức năng cảm biến được thiết kế nhằm kiểm soát dòng khí phân bổ hiệu quả. Công nghệ trên kết hợp với công nghệ triệt âm và công nghệ tiết kiệm năng lượng hàng đầu giúp máy điều hòa không khí cung cấp hiệu suất tối ưu và sự tiện nghi thoải mái cho bất kỳ căn phòng nào được lắp đặt sản phẩm này. Ngoài ra, hãng còn cung cấp nhiều loại sản phẩm đáp ứng những thách thức của ngành điều hòa gia dụng, từ các sản phẩm được treo tường, đến sản phẩm cho trần nhà lõm được thiết kế đẹp mắt, phù hợp với mọi thiết kế nội thất, một số sản phẩm được thiết kế nhỏ gọn tiện lợi cho mọi loại phòng. Đặc biệt là sản phẩm Mr.Slim của Mitsubishi thật sự có danh tiếng trên thị trường sản xuất điều hòa. Mitsubishi: Nhờ cải tiến công nghệ bằng hệ thống máy nén và máy biến tần. Mitsubishi đã cung cấp những sản phẩm điều hòa tiết kiệm năng lượng, hoạt động hiệu quả và giúp giảm chi phí cho người tiêu dùng nhưng vẫn đảm bảo về chất lượng và sự thoải mái khi sử dụng

**Fujitsu:** Cũng là một trong những hãng sản xuất điều hòa gia dụng lâu năm, Fujitsu đã không ngừng đổi mới công nghệ của mình để phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng cũng như sự biến đối không ngừng của xã hội. Có thể kể đến như sản xuất điều hòa với hệ thống làm sạch tự động đầu tiên trên thế giới. Cùng với đó là việc mở rộng hoạt động kinh doanh trên phạm vi toàn cầu, đặc biệt là sự phát triển của mạng lưới Air conditioning Technology. Đặc biệt, Fujitsu đã nhận được giải thưởng công nghệ từ Hội liên hiệp kỹ sư tủ lạnh và điều hòa Nhật Bản năm 2000 với các sản phẩm có ưu điểm vượt trội về công nghệ

**Sharp:**Liên tục đổi mới công nghệ. Đặc biệt, vào ngày 20 tháng 9 năm 2013, Sharp đã phát hành sáu mô hình Plasmacluster công nghệ lọc không khí kết hợp với duy trì tốc độ điện đều đặn có thể loại bỏ luồng khí bẩn một cách triệt để và ngăn chặn các hạt bụi không dính vào các bức tường và các bề mặt khác.

Trước những chiến lược phát triển sản phẩm, thị trường của các đối thủ kể trên, bên cạnh những thế mạnh cũng như sự cải tiến không ngừng của mình, Hitachi quả thật cần nhận rõ các động thái của các thương hiệu nổi tiếng này để ngày càng phát triển hơn nữa thị trường của mình, góp phần đem đến một cuộc sống tốt đẹp cho toàn xã hội

## Lực lượng dẫn dắt sự thay đổi ngành:

### Cải tiến sản phẩm, thay đổi công nghệ, cải tiến marketing:

Cải tiến là nguồn lực vô tận tạo ra những biến đổi. Cải tiến giúp tạo ra lợi thế cạnh tranh so với những đối thủ cạnh tranh khác trong ngành, tăng sức mạnh trên thị trường. Trong nhiều năm qua, ngành sản xuất điều hòa gia dụng đã có rất nhiều cải tiến để đáp ứng nhu cầu xã hội. Cải tiến trong ngành được thể hiện qua nhiều khâu, bắt đầu từ việc thiết kế, nghiên cứu, ứng dụng các công nghệ mới trong việc tạo ra sản phẩm cho đến khâu marketing, bán hàng.

Cải tiến công nghệ là điều tất yếu tạo nên những thay đổi trong ngành. Các công ty nắm giữ thị phần lớn trong ngành đều là những công ty thành công trong việc ứng dụng công ngệ mới để tạo ra những sản phẩm với hầu hết những tính năng vượt trội so với các đổi thủ khác. Từ khi ra đời vào năm 1960, máy điều hòa chỉ có tác dụng thay thế quạt điện để làm mát cho không gian. Nhưng ngày nay nhờ vào việc đổi mới công nghệ và cải tiến sản phẩm đã cho ra đời nhiều dòng máy điều hòa có nhiều tính năng mới như giúp tiết kiệm năng lượng tối đa, bảo vệ môi trường và sức khỏe người tiêu dùng như: làm sạch không khí hiệu quả, tiêu diệt vi khuẩn, và còn có tác dụng tăng cường giữ ẩm da,… Một số công nghệ đóng vai trò quan trọng tạo ra sự that đổi trong ngành như: **inverter, silver nano,**  plasmaster ion,….

Bên cạnh đó, cải tiến marketing, bán hàng giúp cho việc tạo ấn tượng với khách hàng dễ dàng hơn từ đó đưa sản phẩm mới nhanh chóng đến được với khách hàng.

### Toàn cầu hóa và cấu trúc ngành:

Toàn cầu hóa tạo ra nhiều thay đổi trong ngành kinh tế thế giới nói chung và trong ngành sản xuất điều hòa gia dụng nói riêng. Nền kinh tế ngày càng phát triển, khí hậu toàn cầu thay đổi, vì vậy nhu cầu sử dụng điều hòa của người dân trên toàn thế giới ngày càng tăng lên một cách nhanh chóng. Các công ty sản xuất điều hòa chủ yếu tập trung ở các nước phát triển và họ sẽ không chỉ bán sản phẩm trong nước mà còn tiến hành xuất khẩu đi các quốc gia khác. Việc kinh doanh không còn bó hẹp trong thị trường nội địa mà ngày càng mở rộng hoạt động ra thị trường quốc tế làm tăng doanh số bán hàng của các công ty. Đặc biệt là với các công ty Nhật, khi dân số ở đây ngày càng giảm và tỷ lệ già hóa cao thì xu hướng xuất khẩu và mở rộng quy mô để để tiếp cận với những nguồn lực mới, nâng cao trình độ khoa học kĩ thuật và đẩy mạnh phục vụ các thị trường ngoài nước là điều tất yếu. Điề này không chỉ mang lại cơ hội cho các công ty trong ngành mà còn đặt các công ty trong ngành đứng trước sự cạnh tranh gay gắt với các đối thủ nước ngoài ngay trên thị trường nội địa và cả sự canh tranh gay gắt tại thị trường ở các quốc gia khác mà nó hoạt động.

### Sự phát tán các bí quyết công nghệ

Hoạt động trong môi trường cạnh tranh khốc liệt như ngày nay, để có thể tồn tại và phát triển, các công ty trong ngành sản xuất điều hòa gia dụng không chỉ quan tâm đến việc đổi mới công nghệ mà họ còn sử dụng công nghệ để bảo vệ các bí quyết cuả mình trong việc chế tạo sản phẩm. Tuy nhiên sự phát tán các bí quyết công nghệ cuả công ty có thể xảy ra thống qua các tạp chí, ấn phẩm thương mại, sự truyền miệng hay một số tình huống khác. Vì vậy, các công ty trong ngành hằng năm đều dành ra một phần chi phí của mình cho việc đăng ký bản quyền sáng chế cho các sản phẩm, công nghệ mới của mình. Từ đó, họ có thể hạn chế sự phát tán các bí quyết và giữ vững lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

## Các nhân tố then chốt thành công trong ngành

### Cải tiến sản phẩm và ứng dụng công nghệ cao trong sản xuất

Đối với các công ty sản xuất điều hòa, nghiên cứu và ứng dụng các công nghệ mới để cải tiến sản phẩm giúp tạo ra nhiều sản phẩm với tính năng đa dạng đáp ứng nhu cầu nhiều khách hàng khác nhau là nhân tố then chốt thành công trong ngành. Bởi lẽ, Công nghệ có tính quyết định trong việc làm ra những sản phẩm mới, cải tiến vượt trội, giảm chi phí nhưng vẫn nâng cao chất lượng.

Nhờ công nghệ, các sản phẩm điều hòa ngày nay trở nên hiện đại hơn, tiện dụng, phong phúgiúp làm hài lòng khách hàng hiện tại và thu hút được khách hàng tiềm năng trong tương lai, nhờ đó doanh số tăng và thị phần mà các công ty nắm giữ ngày càng được nâng cao. Một số công ty trong ngành thành công trong việc ứng dụng các công nghệ mới như Hitachi với công nghệ Inverter, LG với công nghệ plasmaster ion, công ty Panasonic với công nghệ nanoe-G,… đều là những công ty nắm giữ những vị trí dẫn đầu trong ngành.

### Đặc tính sản phẩm

Điều hòa gia dụng là sản phẩm dùng trong gia đình nên tính năng đầu tiên của sản phẩm là phải an toàn và bảo vệ sức khỏe của người tiêu dùng. Bên cạnh đó, sản phẩm điều hòa được khách hàng quan tâm là sản phẩm có nhiều tính năng**năng lượng, độ tin cậy cao, hiệu quả làm việc cao,… Sản phẩm có chất lượng tốt với tính năng đa dạng mang lại uy tín cho công ty, giúp công ty nâng cao thương hiệu của mình trên thị trường.**

**Bên cạnh đó, mẫu mã sản phẩm cũng là một nhân tố mang lại thành công cho doanh nghiệp. Sản phẩm với mẫu mã đẹp sẽ thu hút được thị hiếu của khách hàng và có hình ảnh tốt về công ty trong tâm trí.**

### Nguồn nhân lực chất lượng cao:

Ngành sản xuất điều hòa gia dụng là ngành có sự đổi mới liên tục và ứng dụng công nghệ hiện đại để cải tiến sản phẩm đáp ứng nhu cầu con người. Vì vậy đòi hỏi những người hoạt động trong ngành phải là người không chỉ có chuyên môn tốt, kỹ năng và kỹ thuật thành thạo , thích ứng nhanh với những thay đổi liên tục của môi trường công việc, có sức khoẻ và phẩm chất tốt mà còn là những người có khả năng vận dụng những tri thức, kỹ năng đã được đào tạo vào quá trình lao động sản xuất nhằm sáng tạo, cải tiến năng suất, chất lượng và mang lại hiệu quả cao trong công việc. Các công ty trong ngành luôn có những chính sách để cạnh tranh nhau trong việc thu hút những nhân tài về với mình. Một đội ngũ nhân lực chất lượng cao không chỉ giúp tăng hiệu suất làm việc, từ đó nâng cao ưu thế cạnh tranh của công ty trong ngành và khả năng phát triển bền vững của công ty trên thị trường mà còn dùng chính tâm huyết của mình để tạo ra những sản phẩm an toàn cho sức khỏe người tiêu dùng và thân thiện với môi trường.

# PHẦN C: PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC CÔNG TY

# CHIẾN LƯỢC CÔNG TY

**Giới thiệu các sản phẩm chính và công ty con trong các lĩnh vực kinh doanh của Hitachi (tính đến năm 2012)**

* Hệ thống thông tin và viễn thông
* Sản phẩm và dịch vụ chính: Hệ thống tích hợp, dịch vụ gia công phần mềm, phần mềm, hệ thống đĩa phụ, máy chủ, máy tính lớn, thiết bị viễn thông, máy ATM.
* Các công ty con chủ yếu: Hitachi – Omron Terminal Solutions, Corp., Hitachi Computer Products (America), Inc., Hitachi Computer Products (Europe) S.A.S., Hitachi Information & Control Solutions, Ltd., Hitachi Solutions, Ltd., Hitachi Systems, Ltd., Hitachi Consulting Corporation, Hitachi Data Systems Corporation, Hitachi Information & Telecommunication Systems Global Holding Corporation.
* Hệ thống năng lượng
* Sản phẩm và dịch vụ chính: Hệ thống phát điện như nhiệt điện, hạt nhân, thủy điện, gió.
* Các công ty con chủ yếu: Babcock-Hitachi K.K., Hitachi-GE Nuclear Energy, Ltd., Japan AE Power Systems Corporation, Hitachi Engineering & Services Co., Ltd, Hitachi Power Europe GmbH, Hitachi Power Systems America, Ltd.
* Hệ thống cơ sở hạ tầng và công nghiệp
* Sản phẩm và dịch vụ chính: nhà máy và máy móc công nghiệp, thang máy, thang cuốn, hệ thống giao thông đường sắt.
* Các công ty con chủ yếu: Hitachi Industrial Equipment Systems Co., Ltd, Hitachi Elevator (China) Co., Ltd., Hitachi Building Systems Co., Ltd., Hitachi Plant Technologies, Ltd.
* Hệ thống và thiết bị điện tử
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Bán dẫn và thiết bị sản xuất màn hình LCD, thiết bị kiểm tra và đo lường, thiết bị điện tử y tế, dụng cụ điện, thiết bị xử lý linh kiện điện tử.
* Các công ty con chủ yếu: Hitachi High-Technologies Corporation, Hitachi Koki Co., Ltd., Hitachi Kokusai Electric Inc., Hitachi Medical Corporation, Hitachi Via Mechanics, Ltd.
* Máy móc xây dựng
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Máy xúc thủy lực, Máy xúc vật liệu, Xe tải tự đổ khai thác mỏ.
* Công ty con: Hitachi Construction Machinery Co., Ltd.
* Vật liệu và linh kiện có tính năng hoạt động cao
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Dây dẫn và cáp điện, các sản phẩm bằng đồng, vật liệu bán dẫn và vật liệu liên quan đến hiển thị (màn hình hiển thị), bo mạch và vật liệu, thép đặc biệt, vật liệu và thành phần từ tính, linh kiện và vật liệu cao cấp.
* Các công ty con chủ yếu: Hitachi Cable, Ltd., Hitachi Chemical Co., Ltd., Hitachi Metals, Ltd.
* Hệ thống xe ô tô
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Hệ thống quản lý động cơ, hệ thống truyền động điện tử, hệ thống điều khiển tay lái, hệ thống thông tin xe hơi.
* Các công ty con chủ yếu: Clarion Co., Ltd., Hitachi Automotive systems, Ltd., Hitachi Automotive Systems Americas, Inc.
* Linh kiện và thiết bị
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Pin, Phương tiện lưu trữ thông tin.
* Các công ty con chủ yếu: Hitachi Maxell, Ltd., Hitachi Maxell Energy, Ltd.
* Truyền thông kỹ thuật số và các sản phẩm tiêu dùng
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Đĩa quang, TV màn hình phẳng, Máy chiếu LCD, điều hòa nhiệt độ, tủ lạnh, máy giặt, thiết bị điều hòa.
* Các công ty chủ yếu: Hitachi Appliances, Inc., Hitachi Consumer Electronics Co., Ltd., Hitachi Media Electronics Co., Ltd., Hitachi Consumer Products (Thailand), Ltd., Hitachi-LG Data Storage, Inc.
* Dịch vụ tài chính
* Các sản phẩm và dịch vụ chính: Cho vay, bảo lãnh cho vay.
* Công ty con: Hitachi Capital Corporation
* Lĩnh vực khác:
* Sản phẩm và dịch vụ: Hậu cần, quản lý tài sản.
* Công ty con: Chuo Shoji, Ltd., Hitachi Life, Ltd., Hitachi Transport System, Ltd., Hitachi America, Ltd., Hitachi Asia Ltd., Hitachi (China) Ltd., Hitachi Europe Ltd., Hitachi India Pvt. Ltd.

1. **Phân tích chiến lược cấp công ty**

**Bảng số liệu doanh thu các lĩnh vực hoạt động của Hitachi trong giai đoạn 2000-2012**

**( ĐVT: Triệu Yên )**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Hệ thống thông tin và điện tử** | **Hệ thống năng lượng và công nghiệp** | **Sản phẩm tiêu dùng** | **Vật liệu** | **Lĩnh vực khác** |
| 2000 | 3148888 (32%) | 2372610 (24%) | 904992 (9%) | 1346292 (13%) | 2146177 (22%) |
| 2001 | 3455578 (32%) | 2530772 (23%) | 923458 (9%) | 1460638 (13%) | 2458270 (23%) |

**(ĐVT: Tỷ Yên)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Hệ thống thông tin và viễn thông** | **Hệ thống năng lượng** | **Hệ thống và thiết bị điện tử** | **Vật liệu và linh kiện có tính năng hoạt động cao** | **Truyền thông kỹ thuật số và các sản phẩm tiêu dùng** | **Dịch vụ tài chính** | **Lĩnh vực khác** |
| 2002 | 1829,6 | 2266,8 | 1487,2 | 1250,2 | 1170,7 | 567,1 | 1430,8 |
| 2003 | 1899,6 | 2297 | 1570 | 1248,5 | 1205,5 | 579,2 | 1449,5 |
| 2004 | 2314,5 | 2297,9 | 1312,3 | 1297 | 1226,9 | 550,9 | 1256,2 |
| 2005 | 2268,3 (21%) | 2515,3 (24%) | 1320,1 (12%) | 1504,3 (14%) | 1280,3 (12%) | 529,6 (5%) | 1248,2 (12%) |
| 2006 | 2472,2 (22%) | 3022,2 (28%) | 1287,4 (10%) | 1794,5 (15%) | 1506 (12%) | 500 (3%) | 1213,5 (10%) |
| 2007 | 2761,1 (22%) | 3568,1 (28%) | 1293,5 (10%) | 1875 (15%) | 1504,6 (12%) | 445,4 (3%) | 1271,4 (10%) |
| 2008 | 2594450 (23%) | 3310544 (29%) | 1151066 (10%) | 1556886 (14%) | 1261501 (11%) | 412040 (4%) | 1089971 (9%) |

**(ĐVT: Tỷ Yên)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Hệ thống thông tin và viễn thông** | **Hệ thống năng lượng** | **Hệ thống cơ sở hạ tầng và công nghiệp** | **Hệ thống và thiết bị điện tử** | **Máy móc xây dựng** | **Vật liệu và linh kiện có tính năng hoạt động cao** | **Hệ thống ô tô** | **Linh kiện và thiết bị** | **Truyền thông kỹ thuật số và các sản phẩm tiêu dùng** | **Dịch vụ tài chính** | **Lĩnh vực khác** |
| 2009 | 1705 (17%) | 882 (9%) | 1250 (12%) | 998 (10%) | 583 (6%) | 1249 (12%) | 638 (6%) | 754 (7%) | 929 (9%) | 419 (4%) | 763 (8%) |
| 2010 | 1652 (16%) | 813,2 (8%) | 1156,9 (11%) | 1079,3 (10%) | 751,3 (7%) | 1408,1 (13%) | 737,9 (7%) | 809,8 (8%) | 951,5 (9%) | 372,9 (4%) | 767,4 (7%) |
| 2011 | 1164,2 (16%) | 832,4 (8%) | 1204,9 (11%) | 1101,7 (10%) | 198,7 (7%) | 1437,1 (13%) | 811,5 (8%) | 768 (7%) | 858,8 (%) | 353,2 (3%) | 951,6 (9%) |
| 2012 | 1786,5 (18%) | 904,6 (9%) | 1313,8 (13%) | 1041,3 (10%) | 756 (7%) | 1336,4 (13%) | 806,8 (8%) | - | 818,5 (8%) | 340,2 (3%) | 1111 (11%) |

Dựa vào bảng số liệu trên, ta có thể thấy Hitachi hoạt động đa dạng trong tất cả các lĩnh vực và các lĩnh vực hoạt động của Hitachi cũng được chia tách, thay đổi phù hợp với sự thay đổi của môi trường cũng như chiến lược của công ty qua các năm. Có thể điểm qua như sau:

Giai đoạn năm 2000-2001, Hitachi hoạt động trong 4 lĩnh vực: hệ thống thông tin & điện tử, hệ thống năng lượng & công nghiệp, sản phẩm tiêu dùng, vật liệu và lĩnh vực khác.

Đến giai đoạn 2002-2008, Hitachi đã hoạt động trên 6 lĩnh vực: Hệ thống thông tin & viễn thông, hệ thống năng lượng, hệ thống & thiết bị điện tử, vật liệu & linh kiện có tính năng hoạt động cao, truyền thông kỹ thuật số & các sản phẩm tiêu dùng, dịch vụ tài chính và lĩnh vực khác.

Bước sang giai đoạn 2009-2012, hoạt động kinh doanh của Hitachi đã lên đến 10 lĩnh vực với: hệ thống thông tin & viễn thông, hệ thống năng lượng, hệ thống cơ sở hạ tầng & công nghiệp, hệ thống & thiết bị điện tử, máy móc xây dựng, vật liệu & linh kiện có tính năng hoạt động cao, hệ thống ô tô, linh kiện & thiết bị, truyền thông kỹ thuật số & các sản phẩm tiêu dùng, dịch vụ tài chính và các lĩnh vực khác.

Từ các bảng số liệu trên, có thể nhận thấy rõ rằng lĩnh vực hệ thống thông tin và viễn thông chiếm doanh thu cao nhất và tăng trưởng đều qua các năm so với các lĩnh vực khác. Đây cũng chính là lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, được Hitachi chú trọng đầu tư.

Cùng với những sự thay đổi đó, trong giai đoạn 2000 – 2012, Hitachi đã thực hiện các chiến lược sau:

## Đa dạng hóa

Có thể nói, đa dạng hóa là chiến lược xuyên suốt của Hitachi kể từ khi thành lập, thể hiện qua sự đa dạng các lĩnh vực, cũng như đa dạng sản phẩm của công ty. Công ty đã thực hiện chiến lược đa dạng hóa liên quan để tạo giá trị cho công ty. Tập trung chủ yếu vào lĩnh vực kinh doanh cốt lõi là hệ thống thông tin và viễn thông. Cụ thể, thông qua các hành động chiến lược như sau:

* Thể hiện rõ nhất là thông qua công ty con Hitachi Consulting:

+ Hitachi Consulting được thành lập thông qua việc mua lại công ty tư vấn Grant Thornton LLP ( trụ sở tại Chicago, IL) vào ngày 25 tháng 10 năm 2000. Việc mua lại là một phần của kế hoạch để chuyển đổi Hitachi từ một nhà cung cấp phần cứng hàng đầu thành nhà lãnh đầu toàn cầu trong các giải pháp công nghệ thông tin, là một thành phần cốt lõi cho các giải pháp kinh doanh của Hitachi ở Bắc Mỹ và cho phép công ty gia nhập hoàn toàn thị trường dịch vụ công nghệ thông tin toàn cầu

+ **3/2008**, Hitachi Consulting mua lại JMN Associates, một công ty cung cấp các dịch vụ tư vấn tài chính, bất động sản và bảo hiểm, có trụ sở tại San Francisco. Vụ mua lại này mang lại cho Hitachi những kỹ năng quan trọng, kinh nghiệm và làm phong phú thêm các dịch vụ tài chính công nghiệp tại Mỹ.

+ **Tháng 1 năm 2011**, Hitachi Consulting mua lại Sierra Atlantic và Aptivo Consulting, S.A (một công ty giàu kinh nghiệm trong dịch vụ tư vấn tài chính, ngành công nghiệp viễn thông. Việc mua lại này mở rộng danh mục đầu tư của Hitachi trong lĩnh vực công nghệ thông tin, cung cấp giải pháp công nghệ trên toàn thế giới, mở rộng kinh doanh toàn cầu.

* **01/10/2000**, Hitachi Denshi, Ltd, Hitachi, Ltd, Kokusai Electric Co, Ltd, Yagi Antenna Co., Ltd sáp nhập thành công ty có tên là Hitachi Kokusai Electric, tham gia vào các lĩnh vực thông tin liên lạc, phát thanh truyền hình và chất bán dẫn. Hitachi Kokusai Electric Inc sử dụng sức mạnh của mình trong lĩnh vực công nghệ không dây kết hợp với công nghệ dữ liệu và video để cung cấp một loạt các giải pháp truyền thông không dây trong các lĩnh vực hệ thống liên lạc bằng điện thoại di động, hệ thống phát thanh truyền hình kỹ thuật số và hệ thống thông tin liên lạc tùy chỉnh, phát triển lĩnh vực kinh doanh mới là hệ thống giao thông thông minh và thiết bị đầu cuối thông tin.

Cũng trong lĩnh vực này, 10/2002, Hitachi thực hiện tái cấu trúc, tích hợp 4 công ty sản xuất chất bán dẫn là Hitachi Tohbu Semiconductor, Ltd., Hitachi Tokyo Electronics Co., Ltd., Hitachi Hokkai Semiconductor, Ltd. và Hitachi Yonezawa Electronics Co., Ltd. thành East Japan Semiconductor Technologies Co., Ltd. và North Japan Semiconductor Technologies Co., Ltd., nhằm thực hiện kế hoạch xây dựng lại việc kinh doanh chất bán dẫn, bao gồm cơ cấu lại hoạt động sản xuất, thiết kế và bán hàng của công ty.

* Ngày 13/3/2001, Hitachi và IBM (một trong những công ty máy chủ số 1 thế giới và cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin) hợp tác trong lĩnh vực sản xuất máy chủ, đĩa cứng, chất bán dẫn và các thành phần liên quan. Thỏa thuận thúc đẩy khả năng sản xuất và phát triển của hai công ty, được thiết kế để giảm chi phí, cải tiến thời gian, mở rộng phạm vi các sản phẩm cung cấp cho khách hàng. Mối quan hệ chiến lược này với IBM giúp cho Hitachi cung cấp cho khách hàng những sản phẩm và giải pháp có đẳng cấp toàn cầu dựa trên công nghệ mà cả hai công ty đã phát triển trong nhiều năm.
* Năm 2002, thu nhập trong lĩnh vực hệ thống thông tin và viễn thông tăng 209% so với năm 2001, đạt 921 triệu USD

Tuy nhiên, Hitachi vẫn thực hiện tái cấu trúc đối với lĩnh vực này. Tháng 3/2012, Hitachi bán lại bộ phận đĩa cứng cho Western Digital (Mỹ) với giá 4,8 tỷ USD, chia tách bộ phận màn hình phẳng, sáp nhập với các công ty màn hình LCD của Sony và Toshiba thành Japan Display. Đây là những hành động chiến lược khi Nakanishi đảm nhiệm vị trí chủ tịch, ông cho rằng ngành đĩa cứng với tính chất thay đổi nhanh, không phù hợp với một tập đoàn lớn như Hitachi mặc dù bộ phận này vẫn đang ăn nên làm ra.

* **Tháng 10/2004**, Hitachi và Omron quyết định liên doanh trong lĩnh vực thiết bị đầu cuối, phát triển sản xuất và bán hàng máy ATM, máy tự phục vụ, thiết bị đầu cuối,... để hướng tới một vị thế cạnh tranh trên toàn cầu, mở rộng doanh mục kinh doanh trong lĩnh vực Hệ thống thông tin và viễn thông. Công ty liên doanh có tên là Hitachi-Omron.
* **7/09/2011**, Tổng công ty Hitachi Data Systems (HDS), một công ty con thuộc sở hữu của Hitachi, Ltd mua lại Tổng công ty BlueArc. Đây là một cột mốc quan trọng trong chiến lược của Hitachi để cho khách hàng truy cập thông suốt vào tất cả các dữ liệu. Xây dựng dựa trên thành công 5 năm quan hệ đối tác OEM, Hitachi Data Systems và BlueArc sẽ cung cấp cho khách hàng sự kết hợp chưa từng có của Hitachi về đẳng cấp chất lượng, độ tin cậy và giải pháp sáng tạo, hiệu suất cao của BlueArc. Với việc mua lại này, Hitachi Data Systems đã thực hiện một bước tiến quan trọng để tham gia nhanh chóng vào thị trường lưu trữ đang phát triển.
* **Kết quả từ việc thực hiện chiến lược**

Như vậy, có thể thấy các hành động chiến lược đa dạng hóa đã giúp cho Hitachi mở rộng hoạt động kinh doanh của mình, góp phần giảm thiểu rủi ro hơn so với tập trung vào một lĩnh vực kinh doanh riêng biệt, góp phần giảm thiểu chi phí, tăng thu nhập của công ty.

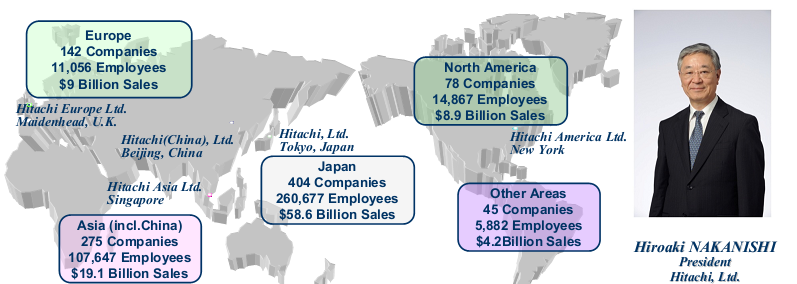
## Chiến lược hội nhập dọc

* 1. ***Hội nhập dọc ngược chiều***
* **9/2000**, Hitachi quyết định liên doanh với Mitsubishi Heavy Industries, Ltd, thành lập công ty mang tên MHI-HITACHI Metals Machinery, Inc. tham gia công nghệ hàng đầu thế giới trong máy cán kim loại và nhà máy chế biến dây chuyền tiên tiến. Mục đích của Hitachi trong quyết định này là đảm bảo vị thế lãnh đạo toàn cầu trong những lĩnh vực sản phẩm có liên quan bằng cách cung cấp các nhà máy chất lượng và các thiết bị hiện đại
* **6/12/2001**, GE Nuclear Energy và Hitachi, Ltd. thỏa thuận về việc phát triển công nghệ hạt nhân tiên tiến. Thỏa thuận này làm tăng cường các nỗ lực chung của công ty để thành công trong thị trường cạnh tranh toàn cầu, cung cấp cho thị trường nhà máy điện hạt nhân mới như BWR, cung cấp 4% lượng điện cho thế giới.
* **20/2/2002**, Hitachi, Ltd và Mitsubishi Heavy Industries, Ltd đã công bố một thỏa thuận hợp tác liên quan đến công nghệ hạt nhân, chẳng hạn như công nghệ phổ biến cho các lò phản ứng nước sôi (BWR) và lò phản ứng nước áp lực ( PWR). Thỏa thuận là sự bắt đầu hợp tác trong lĩnh vực công nghệ kỹ thuật hiện tại cho đường ống và các thành phần phụ trợ, sản xuất, xây dựng và dịch vụ bảo trì chung cho BWR Hitachi và PWR của Mitsubishi, cũng như trong lĩnh vực phát triển công nghệ lò phản ứng, đáp ứng nhu cầu năng lượng toàn thế giới, đem lại sự an toàn và có tính kinh tế, ổn định, phù hợp với môi trường của trái đất.
* **4/2012**, Hitachi Information & Communication Engineering và Hitachi Computer Peripherals thực hiện sáp nhập, đây là một phần của các biện pháp để Hitachi tăng cường kinh doanh, tăng cường cơ cấu tổ chức trong lĩnh vực Hệ thống thông tin và viễn thông, mục tiêu trở thành công ty điều hành kỹ thuật số 1 trong lĩnh vực này. Hitachi Information & Communication Engineering và Hitachi Computer Peripherals
  1. ***Hội nhập dọc xuôi chiều***
* **5/10/2000**, Hitachi, Ltd và LG Electronics thỏa thuận thành lập một công ty liên doanh để phát triển, thiết kế và tiếp thị đĩa quang như CD và DVD. Công ty mới có tên là Hitachi- LG sẽ kết hợp điểm mạnh của Hitachi trong lĩnh vực DVD-ROM/RAM với khả năng cạnh tranh tầm cỡ thế giới của LG trong lĩnh vực sản xuất và tiếp thị đĩa CD-ROM và đĩa CD -RW, để trở thành một trong các nhà cung cấp hàng đầu thế giới của đĩa quang. Ngoài ra, liên minh này cũng cho phép hai công ty chia sẻ tài nguyên và giảm chi phí, đáp ứng yêu cầu đa dạng của sản phẩm.
* **1/2011**, Hitachi Consulting mua lại Sierra Atlantic, mở rộng sự có mặt của Hitachi ra thị trường nước ngoài qua việc bổ sung thêm Trung tâm phát triển toàn cầu tại Ấn Độ, Trung Quốc cùng với kết hợp mô hình phân phối toàn cầu tốt nhất của Sierra Atlantic trong lĩnh vực gia công phần mềm, nhằm nâng cao dịch vụ hiện tại và thúc đẩy nhanh sự phát triển dịch vụ kinh doanh quản lý của Hitachi.
* **Kết quả từ việc thực hiện chiến lược**

Hội nhập dọc xuôi chiều và hội nhập dọc ngược chiều đã đem đến cho Hitachi những lợi ích to lớn. Đặc biệt, các hành động chiến lược này đã giúp công ty tạo ra rào cản đối với các đối thủ cạnh tranh, tăng sức cạnh tranh trên thị trường toàn

# CHIẾN LƯỢC TRONG MÔI TRƯỜNG TOÀN CẦU

## Mạng lưới thị trường hoạt động của Hitachi trên toàn cầu

Tập đoàn Hitachi hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau như hệ thống thông tin và viễn thông, cơ sở hạ tầng xã hội & các hệ thống công nghiệp, vật liệu & linh kiện có tính năng hoạt động cao, các dịch vụ tài chính, các hệ thống điện năng, hệ thống điện tử & thiết bị, các hệ thống xe hơi, các hệ thống an ninh, sản xuất đồ gia dụng, máy móc xây dựng, hệ thống y tế & khoa học đời sống,….. Và để ngày càng phát triển hệ thống kinh doanh của mình trên toàn cầu, Hitachi đã không ngừng mở rộng mạng lưới thị trường hoạt động của mình với hơn 900 công ty trên toàn thế giới, hoạt động rộng khắp chủ yếu ở các thị trường như Châu Á (Trong đó nổi bật là Nhật Bản, Trung Quốc,….), Châu Âu, Bắc Mĩ, khu vực giữa động Châu Phi và một số khu vực khác.

***Biểu đồ: Mạng lưới thị trường hoạt động toàn cầu của Hitachi***

Tuy hoạt động trên nhiều lĩnh vực và thị trường hoạt động rộng lớn nhưng không phải lĩnh vực hoạt động nào cũng được Hitachi mở rộng ra thị trường toàn cầu. Tùy đặc điểm của các lĩnh vực kinh doanh và điều kiện để phát triển nó ở các thị trường khác nhau trên toàn cầu mà Hitachi xây dựng mạng lưới phát triển toàn cầu của mình.

Và với những thị trường khác nhau và các lĩnh vực kinh doanh khác nhau, Hitachi có những cách thâm nhập khác nhau, chứ không chỉ tập trung thực hiện một chiến lược trên thị trường toàn cầu. Có thể thông qua một số hình thức thâm nhập của Hitachi trên một số thị trường chính của nó như sau:

**Thâm nhập thị trường Nam Mỹ**

Hitchi bắt đầu thâm nhập thị trường Mỹ bằng việc thành lập công ty con. Tập đoàn Hitachi đã phát triển hầu hết các lĩnh vực kinh doanh ở thị trường này với nhiều chi nhánh và dồi dào về nguồn nhân lực chất lượng lên đến hơn 3000 người vào năm 2012. Năm 2000, Hitachi đã ngừng sản xuất máy chủ ở Bắc Mỹ. Tuy nhiên, năm 2005, hãng này đã quay lại lĩnh vực này và đang nhanh chóng mở rộng thị trường. Tập đoàn Hitachi có

**Thâm nhập thị trường Châu Á (Trung Quốc)**

Trung Quốc là một quốc gia có tiềm lực kinh tế hàng đầu thế giới. Trung Quốc có tốc độ tăng trưởng GDP trung bình hàng năm tăng 10% trong 5 năm từ năm 2006- 2010 và tiếp tục tăng 10% cho năm 2011 và 2012. Cùng với đó, các lĩnh vực kinh doanh như hệ thống thông tin & viễn thông, năng lượng điện tử, vận chuyển…đặc biệt phát triển. Đó cũng chính là một trong những yếu tố khiến. Hitachi quyết định thâm nhập vào thị trường Trung Quốc với trên 60.000 người lao động và trên 140 tập đoàn, chủ yếu thông qua lĩnh vực như: hệ thống ATM, hệ thống nhiệt điện, hệ thống đường sắt, thang máy, thang cuốn, máy móc xây dựng, vật liệu & thiết bị tính năng cao, thết bị y tế. Đặc biệt là hệ thống thông tin và viễn thông với 149 chi nhánh với số lượng nhân viên là 92.500 nhân viên thông qua các sản phẩm đa dạng cho nhiều lĩnh vực khác nhau như cơ sở hạ tầng thông tin liên lạc, các thiết bị và giải pháp trong các dịch vụ tài chính như ngân hàng, ….Năm 2006, Hitachi đã thành lập công ty bán các sản phẩm ngoại vi tại Bắc Kinh (Trung Quốc). Trước đây, việc buôn bán của Hitachi vẫn thông qua các công ty địa phương của Trung Quốc. Tuy nhiên, với việc thành lập công ty bán hàng riêng, Hitachi đã mở rộng được khả năng kinh doanh trên thị trường Trung Quốc.

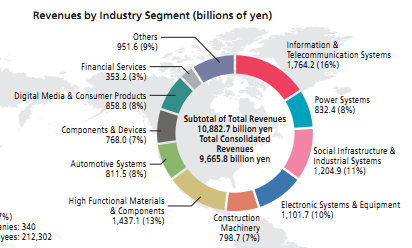
**Thâm nhập thị trường Châu Âu**

Châu Âu là thị trường khá tiềm năng với những sự tiến bộ về khoa học công nghệ,…Hitachi thâm nhập vào thị trường các nước Châu Âu với 154 chi nhánh, xấp xỉ 11.500 nhân viên chủ yếu ở các lĩnh vực kinh doanh chiến lược bao gồm: hệ thống năng lượng, hệ thống đường sắt, máy móc xây dựng & hệ thống lưu trữ doanh nghiệp,… thông qua sự phát triển về công nghệ.

**Ngoài việc thâm nhập các thị trường trên, Hitachi cũng thâm nhập vào một số thị trường khác (Nhưng không đáng kể) như một số nước châu Phi,…**

## Lợi ích của việc mở rộng thị trường toàn cầu

Việc mở rộng thị trường toàn cầu đã giúp Hitachi đạt được nhiều thành tựu đáng kể. Nổi bật trong đó là kết quả tích cực mang lại từ doanh thu trong tất cả các lĩnh vực hoạt động của Hitachi và doanh thu ở thị trường các khu vực.

***Biểu đồ: Doanh thu từ các lĩnh vực kinh doanh của công ty trên toàn cầu năm 2012***

Việc mở rộng thị trường toàn cầu đã giúp cho doanh thu của các lĩnh vực tăng một cách đáng kể. Trong đó, hệ thống thông tin và viễn thông chiếm tỉ trọng cao nhất là 16% với doanh thu đạt 1764.2 tỉ yên. Các lĩnh vực kinh doanh còn lại cũng đạt được doanh thu cao, tăng so với năm 2011.

Cùng với đó, theo báo cáo tài chính hợp nhất hàng năm (từ 2008-2012) của Hitachi vào tháng 5 hằng năm, ta có thị phần và doanh thu tương ứng của các khu vực hoạt động chính của Hitachi như sau:

***Bảng 1: Thị phần và doanh thu của từng khu vực hoạt động của Hitachi năm 2012 (ĐVT: Tỉ Yên)***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Khu vực hoạt động | Thị phần ( % ) | Doanh thu |
| Nhật Bản | 59 | 5355.1 |
| **Châu Á**  **(Trung Quốc)** | **19**  **(9)** | **1711.1**  **(816.3)** |
| Nam Mỹ | 7 | 804.0 |
| Châu Âu | 9 | 636.8 |
| Khác | 7 | 533.9 |
| Tổng | 100 | 9041.0 |

Từ bảng trên, có thể thấy ngoài chú trọng thị trường chính là Nhật Bản (Thị phần lên đến 59%, đạt doanh thu 5355.1 tỉ yên) thì Hitachi đặc biệt chú trọng đến khu vực Châu Á, với thị phần lên đến 22%. Hitachi đã có những nỗ lực đáng kể ở khu vực này và đem lại hiệu quả cao cho Hitachi, giúp công ty đạt doanh thu đáng kể là 1711.1 tỷ yên. Những năm trở lại đây có thể nói đặc trưng cho khu vực Châu Á đó chính là thị trường Trung Quốc - thị trường luôn chiếm thị phần lớn trong thị phần của Châu Á, chiếm đến 9% thị phần trong số 19% thị phần của Châu Á, giúp công ty đạt doanh thu 816.3 tỷ yên. Từ đó, có thể thấy Trung Quốc chính là thị trường quan trọng, mang lại thành công và tiềm năng nhất đối với Hitachi.

## Phân tích các quyết định chiến lược toàn cầu ( Tại thị trường Trung Quốc )

Khi thâm nhập thị trường Trung Quốc cũng như bất kỳ thị trường nào, Hitachi đều phải đối mặt với 2 sức ép cạnh tranh chính là: sức ép giảm chi phí và sức ép đáp ứng nhu cầu địa phương. Tùy thuộc vào sự mạnh yếu của sức ép mà công ty có những chiến lược cụ thể:

### Sức ép địa phương

Là nền kinh tế lớn thứ 2 trên thế giới cùng với dân cư đông đúc, Trung Quốc có những tiềm năng phát triển và cơ hội hợp tác rất lớn đối với Hitachi. Nhu cầu của thị trường Trung Quốc khá đa dạng và có thể được xem là một thị trường dễ tính do các tầng lớp dân cư khác nhau có thu nhập khác nhau. Đây là một thị trường đặc trưng bởi sự tồn tại của các loại hàng hóa có quy cách và chất lượng khác nhau xa đến mức giá cả hàng hóa chênh lệch nhau hàng chục, thậm chí hàng trăm lần.

Trung Quốc có cơ sở hạ tầng khá tốt điều này giúp cho các nhà đầu tư nước ngoài có thể cắt giảm chi phí sản xuất một cách đáng kể. Đây chính là yếu tố tăng khả năng canh tranh trong việc thu hút vốn đầu tư nước ngoài so với nhiều nước trong khu vực. Hơn nữa, so với các nước Châu Âu thì Trung quốc là thị trường an toàn và ổn định hơn, sau khi gia nhập WTO thì Trung Quốc đã có các chính sách cởi mở hơn cho các nhà đầu tư nước ngoài.

Ngoài ra, với số dân đông mà số người ở độ tuổi lao động lại không nhỏ cùng với đó là giá nhân công rẻ và lao động có tay nghề cho nên Trung Quốc là một địa điểm thuân lợi cho các nhà đầu tư nước ngoài. Hiện nay, Trung Quốc đang thu hút một số lượng lớn các công ty, các tập đoàn đầu tư nước ngoài với các hình thức kinh doanh muôn vàn muôn vẻ nên đây cũng là nơi cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp nước ngoài với các doanh nghiệp nội địa Trung Quốc. Như vậy, có thể nhận thấy Trung Quốc là một thị trường rộng lớn đa dạng về cả nghĩa đen và nghĩa bóng. Rộng lớn và đa dạng về tiêu dùng cũng như các ngành nghề sản xuất.

Trong lĩnh vực hàng tiêu dùng thì Trung Quốc là thị trường tiềm năng cho các doanh nghiệp nước ngoài. Nền sản xuất trong nước đã sản xuất được các mặt hàng để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng trong nước nhưng những người Trung Quốc vẫn ưa dùng hàng ngoại hơn và họ vẫn chọn mua hàng nhập khẩu nếu có khả năng, nhất là những mặt hàng công nghệ cao. Những sản phẩm nước ngoài được người Trung Quốc ưa chuộng và sử dụng nhiều nhất là xe hơi, máy vi tính, tivi và điện thoại tế bào. 46% người tiêu dùng dự định mua tivi Nhật, còn 25,5% nghĩ tới máy vi tính và tivi khi đề cập tới sản phẩm Mỹ. Người tiêu dùng nghĩ tới xe hơi và điện thoại khi nói về sản phẩm công nghệ cao Hàn Quốc và Châu Âu. Người tiêu dùng Trung Quốc nhận thấy rằng sản phẩm sản xuất tại Trung Quốc có "dịch vụ tốt", còn sản phẩm của Nhật và Mỹ có "chất lượng cao". Sản phẩm Châu Âu thường có tác dụng "bảo vệ môi trường", còn của Hàn Quốc thì giá cả hợp lý. Những sản phẩm nhập ngoại đựơc người tiêu dùng Trung Quốc ưa chuộng. Đây là một điểm thuân lợi cho các doanh nghiệp nước ngoài sản xuất kinh doanh về nhưng lĩnh vực có công nghệ cao khi có ý định xâm nhập thị trường Trung Quốc.

Tuy nhiên, ở Trung Quốc, thực trạng làm hàng giả các sản phẩm công nghệ cao ngày càng phát triển với quy mô lớn hơn và thủ đoạn tinh vi hơn. Thậm chí, một số công ty lớn của Trung Quốc, trong đó có cả một số công ty đã niêm yết trên các thị trường chứng khoán trong nước, cũng tham gia sản xuất linh kiện ô tô giả. Điều này dễ gây ra sự nhầm lẫn cho người tiêu dùng và ảnh hưởng đến thương hiệu nhà sản xuất nên việc đăng ký sở hữu thương hiệu cũng được coi là cần thiết khi làm ăn với thị trường Trung Quốc, cần thiết phải đăng ký thương hiệu, nếu họ yêu cầu độc quyền phân phối thương hiệu của mình tại Trung Quốc, thì phải quy định kỹ về doanh số, giá cả và phải tiếp cận được các đối tác phân phối của họ.

Khi kinh doanh tại thị trường Trung Quốc, công ty cũng phải cam kết thực hiện các quy định nghiêm ngặt về sản xuất, phân phối sản phẩm, dịch vụ và các cam kết kinh doanh khác như chống độc quyền, chống bảo vệ môi trường…

* ***Từ những phân tích trên có thể thấy mặc dù chịu một số ảnh hưởng của thị trường Trung Quốc nhưng Hitachi vẫn chịu một sức ép không cao từ địa phương.***

### Sức ép giảm chi phí

Trung Quốc là một quốc gia có dân số đông nhất thế giới, thu nhập của người dân tăng đáng kể trong nhiều thập niên qua, do vậy đây là một thị trường tiềm năng. Tuy nhiên phân bố thu nhập của người dân là không đồng đều giữa các vùng. Đặc biệt, tại thị trường Trung Quốc, một thị trường lớn và hấp dẫn trên thế giới thì không ít đối thủ cạnh tranh với công ty trong việc khai thác và chiếm lĩnh thị trường. Trong khi đó người tiêu dùng không chỉ mong muốn những sản phẩm có chất lượng tốt, giá cả phải chăng mà phải còn có mẫu mã đẹp khác biệt với những sản phẩm mà họ đã từng sử dụng. Điều đó đòi hỏi công ty phải liên tục nghiên cứu, tìm hiểu và phát triển sản phẩm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, khẳng định vị thế so với đối thủ cạnh tranh. Do vậy, công ty cần tập trung hơn nữa vào hoạt động R&D nhằm tạo ra những sản phẩm có chất lượng tốt nhưng phải có giá thành vừa phải để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng từ thị trường này.

* ***Từ phân tích trên có thể thấy sức ép giảm chi phí tại thị trường Trung Quốc đối với Hitachi khá cao.***

***Từ những phân tích trên có thể thấy Hitachi chịu sức ép địa phương thấp và sức ép chi phí cao và điều này cho thấy rõ ràng chiến lược của công ty là chiến lược toàn cầu***

**Thấpp**

**Cao**

**Sức ép giảm chi phí**

**Thấp**

**Sức ép đáp ứng địa phương**

**Cao**

### Các quyết định thâm nhập của Hitachi

#### Cách thức thâm nhập thị trường tại Trung Quốc:

#### Hitachi đẩy mạnh trọng tâm thâm nhập vào các vùng trung tâm của Trung Quốc gồm: Bắc Kinh, Thượng Hải, Quảng Đông bởi đây là các khu vực có tiềm lực phát triển kinh tế, xã hội cao và dân cư chất lượng cao phân bố khá đông. Để có thể thâm nhập thị trường Trung Quốc lớn mạnh, Hitachi cũng đã có những kế hoạch về thu hút người lao động Trung Quốc trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực của mình, cũng như đẩy mạnh phát triển các chiến lược R&D của mình. Hitachi đã sử dụng cách thức thâm nhập chủ yếu là thành lập các công ty con sở hữu hoàn toàn và liên doanh.

* **Liên doanh**

Liên doanh có thể nói là cách thức được ưa chuộng nhất của các công ty để thâm nhập vào thị trường mới. Với thị trường Trung Quốc rộng lớn, có nhiều tập đoàn, công ty hàng đầu đang hoạt động mạnh mẽ thì việc liên doanh càng trở nên không thể thiếu.

Năm 2003, liên doanh giữa Hitachi và Hisense ( một doanh nghiệp nhà nước chuyên sản xuất thiết bị điện tử) được thành lập. Công ty liên doanh Hisense-Hitachi chuyên sản xuất hệ thống điều hòa không khí được bán với nhãn hiệu là hiệu "Hisense-Hitachi" . Công ty thiết kế, sản xuất và phân phối ra thị trường sản phẩm của mình, trong đó bao gồm hệ thống điều hòa không khí cho các trung tâm thương mại và các hộ gia đình ở Trung Quốc và Nhật Bản.

Năm 2006, Hitachi đi đến thỏa thuận với tập đoàn Baosteel (Thượng Hải\_ Trung Quốc) thành lập công ty liên doanh "Baosteel Hitachi Rolls " chuyên sản xuất và bán các thanh thép đúc cho các nhà máy cán nóng. Từ đó, công ty sẽ đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về các thanh thép cuộn cán nóng chất lượng cao, hiệu suất cao ở thị trường châu Á, dẫn đầu là Trung Quốc - Thị trường phát triển nhanh chóng.

* **Lợi ích của chiến lược liên doanh**
* Góp phần đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng thông qua các sản phẩm liên doanh
* Giúp Hitachi mở rộng sang sản phẩm của mình sang thị trường mới mà tiết kiệm được nhiều chi phí hơn như chi phí quản lí, đầu tư, nghiên cứu.

# Công ty con sở hữu hoàn toàn

Số lượng các công ty con sở hữu hoàn toàn của Hitachi ở Trung Quốc rất nhiều, tập trung ở các thành phố lớn như: Thượng Hải, Bắc Kinh, Quảng Đông,…Một số công ty con lớn như:

* Công ty con Hitachi Information Systems Ltd. Tại Bắc Kinh: Công ty cung cấp một loạt các giải pháp và dịch vụ, bao gồm cả nền tảng CNTT độ tin cậy cao như giải pháp lưu trữ, máy chủ, trung gian, thiết bị viễn thông, cũng như tư vấn và dịch vụ tích hợp hệ thống CNTT. Thông qua tập trung vào CNTT, công ty có thể tạo ra giá trị mới cho các doanh nghiệp và xã hội nói chung.
* Công ty con Hitachi Electronics Services ở Bắc Kinh, Thượng Hải, Hồ Nam, Quảng Đông,…: Công ty là một một sự tích hợp giữa dịch vụ hỗ trợ và giải pháp cho toàn bộ các hệ thống thông tin, từ lập kế hoạch và mua sắm để thiết kế và xây dựng, lắp đặt, vận hành và bảo trì.
* Hitachi Construction Machinery ở Thượng Hải, Bắc Kinh Co., Ltd.:

Hitachi Construction Machinery Co, Ltd (sử dụng kinh nghiệm và khả năng công nghệ tiên tiến để phát triển và sản xuất một loạt các máy móc xây dựng hàng đầu.

* Công ty con Hitachi Medical ở Quảng Đông, Bắc Kinh, Thượng Hải: Công ty cung cấp các giải pháp tiên tiến, bao gồm cả thiết bị chẩn đoán hình ảnh đáp ứng nhu cầu của các bác sĩ và bệnh nhân.
* Và rất nhiều công ty con khác ở khắp nơi trên đất nước Trung Quốc.
* **Lợi ích của chiến lược công ty con sở hữu hoàn toàn:**
* Giúp công ty tận dụng được nguồn nguyên liệu và lao động dồi dào ở các thị trường ngoài nước.
* Giúp công ty giảm thiểu rủi ro gắn liền với việc mất khả năng tập kiểm soát và giám sát công nghệ..
* Tạo ra cho công ty một sự kiểm soát chặt chẽ các hoạt động ở các thị trường khác nhau và do đó, nâng cao khả năng phối hợp toàn cầu, thực hiện lợi thế qui mô, lợi thế vị trí và tác động kinh nghiệm cũng như hỗ trợ cạnh tranh giữa các thị trường.

# CHIẾN LƯỢC CHỨC NĂNG

## Chiến lược Marketing

### Chính sách sản phẩm

Hitachi là công ty có lịch sử hơn 100 năm với viễn cảnh là luôn luôn cải tiến để đáp ứng các thách thức xã hội và với tinh thần tiên phong có từ lâu, vì vậy, Hitachi luôn chú trọng trọng trong việc đổi mới các sản phẩm của mình.

Một số chiến lược sản phẩm tiêu biểu mang lại thành công cho Hitachi từ năm 2000 đến nay:

* Năm 2000, Hitachi phát triển thành công kính hiển vi điện tử toàn ảnh có độ phân giải 49,8 pico mét (phần ngàn tỉ của mét)
* Năm 2003, Hitachi phát triển và thương mại hóa công nghệ sinh trắc học nhận dạng bằng vân tay (Finger Vein Biometrics- FVB), mang đến giải pháp an ninh tuyệt đối cho những yêu cầu bảo mật của con người trong nhiều lĩnh vực và hỗ trợ đắc lực cho việc quản lý và chấm công tại các nhà máy, xí nghiệp, công ty, bảo vệ anh ninh cho mỗi gia đình hoặc cá nhân.
* Năm 2007, Hitachi có những biểu hiện dịch chuyển khỏi ngành điện tử gia dụng, như ngừng sản xuất máy tính cá nhân.,…để tập trung nguồn lực hơn vào các lĩnh vực then chốt của mình và có thể tăng tỷ suất lợi nhuận.
* Năm 2008, Hitachi đầu tư vào những lĩnh vực mới mẻ như công nghệ điện toán đám mây và thành phố thông minh
* Năm 2008, Phát triển thành công công nghệ sản xuất động cơ điện nhỏ gọn với hiệu suất cao và không sử dụng kim loại hiếm, hoàn thiện và làm đa dạng hơn hệ thống động cơ điện của mình.
* Năm 2012, Hitachi tiếp tục thành công trong việc chế tạo một động cơ điện không sử dụng "đất hiếm", nhằm cắt giảm chi phí và giảm sự phụ thuộc vào nhập khẩu khoáng sản đất hiếm từ Trung Quốc.

Bên cạnh đó, chất lượng sản phẩm cũng là một yếu tố được Hitachi rất chú trọng. Hầu hết các sản phẩm của mình, Hitachi đã sử dụng sự tiến bộ công nghệ, áp dụng cho việc sản xuất các sản phẩm chất lượng cao.

Cùng với nâng cao chất lượng và cải tiến sản phẩm, cũng được chú trọng đầu tư để mang lại nhiều sự lựa chọn cho nhiều đối tượng khách hàng khách nhau.

### Chính sách giá

Hitachi luôn chủ trương cung cấp các mức giá và chất lượng sản phẩm mang tính cạnh tranh trên thị trường, phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của khách hàng. Để thực hiện được điều này, Hitachi tiên phong trong việc áp dụng các công nghệ mới nhằm cải tiến quá trình sản xuất của mình và từ đó, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí. Nhà quản lý Hitachi tại Mỹ, ông Akino nói rằng: “Hitachi đã cắt giảm nhiều chi phí, nhưng vẫn còn có khả năng cắt giảm nhiều hơn thế.

Hoạt động trên toàn cầu, vì vậy viêc quản lý giá chúng cho toàn bộ hệ thống công ty là rất khó khăn, vì vậy, công ty mẹ chỉ quản lý giá cả và chính sách đến công ty thành viên và giao cho công ty thành viên quản lý giá cả, kích thích tiêu thụ sản phẩm đến người người tiêu dùng. Công ty thành viên là đơn vị trực tiếp bám sát thị trường, nên chủ động điều chỉnh chính sách giá của các nhóm sản phẩm khi có sự thay đổi của thị trường là hợp lý nhất mà vẫn đảm bảo chiến lược kinh doanh của công ty cũng như đảm bảo được việc cung ứng hàng kịp thời cho các nhà phân phối. Khi giá cả thị trường có nhiều biến động, công ty thành viên chủ động điều chỉnh giá, đáp ứng nhu cầu thị trường, Với quan điểm này, trong công tác quản trị chính sách giá, việc các công ty thành viên phải luôn linh động với chính sách giá cho các nhà phân phối tại từng thời điểm khác nhau ở từng sản phẩm khác nhau chính là cơ sở để các công ty có cơ hội khẳng định vị thế của mình tại thị trường mình quản lý và đáp ứng nhu cầu, làm hài lòng người tiêu dùng tốt nhất có thể bằng các mức giá hợp lý.

Hitachi còn có chính sách hỗ trợ giá cho các nhà phân phối của mình. Một ví dụ cụ thể, theo hợp đồng đại lý giữa Hitachi và JVC (một hãnh chuyên phân phối các thiết bị y tế cho Hiatchi), JVS sẽ làm việc trực tiếp với Hitachi Nhật Bản, và nhờ đó JVC giảm bớt được nhiều tầng chi phí, trong khi đó có thể mua được nguồn hàng với giá tốt nhất cũng như thương lượng trực tiếp với Hitachi để có chính sách hỗ trợ tốt về giá, điều kiện thanh toán, ưu đãi trả chậm. Năm 2013, Hitachi đã cấp cho JVC gói ưu đãi trả chậm trị giá 8 triệu USD trong 3 năm.

Nhờ những chính sách giá linh hoạt, Hitachi không chỉ giữ vững thị phần và uy tín của mình trên thị trường mà còn là thương hiệu được ưa chuộng của người tiêu dùng trêntoàn thế giới.

### Chính sách phân phối

 Chính sách phân phối giúp hiểu được cấu trúc của kênh bán hàng và các quyết định liên quan của Hitachi. Với mạng lưới kinh doanh toàn cầu, Hitachi phát triển rộng rãi và hiệu quả kênh phân phối của mình trên toàn thế giới như khu vực Châu Á, Châu Âu, Bắc Mỹ,… Sản phẩm của Hitachi nhờ đó mà đến thay người tiêu dùng một cách nhanh chóng và an toàn nhất. Hitachi luôn chú trọng đầu tư vào hệ thống phân phối và hợp tác những nhà phân phối lớn và uy tín nhất trên toàn thế giới như Tech data, Avnet, Premier Farnell,…

Không những vậy, để phục vụ tốt hơn nhu cầu người tiêu dùng, Hitachi còn thành lập các công ty con và hình thành các liên minh toàn cầu với nhiều đối tác lớn trên toàn thế giới như Toshiba, LG, IBM,… để tiến đến sự vượt trội trong việc đáp ứng khách hàng của mình trên toàn cầu.

Hệ thống phân phối Hitachi trên toàn cầu:



### Chính sách xúc tiến cổ động

Hitachi ngày càng tập trung vào việc quảng cáo sản phẩm dịch vụ của mình bằng các kênh trực tuyến, Hitachi cho rằng " khi tiếp thu trực tuyến, thông điệp truyền đến khách hàng sẽ chi tiết hơn, khách hàng sẽ dễ dàng nắm bắt thông tin sản phẩm dịch vụ hơn ".

Hitachi đã rất tích cực trong hoạt động truyền thông quảng bá thương hiệu cũng như sản phẩm của mình. Đặc biệt kể đến là những năm gần đây, Hitachi đã sử dụng hình tượng trẻ em trong sáng, hồn nhiên làm hình tượng quảng bá của mình. Với mục đích thể hiện sự quan tâm đặc biệt đến môi trường toàn cầu, sự biến đổi khí hậu mạnh mẽ, các sản phẩm, lĩnh vực kinh doanh của Hitachi đã được nhắc đến như là một giải pháp cho sự ảnh hưởng toàn cầu này. Thông qua thể hiện dưới mắt nhìn của trẻ thơ, Hitachi đã rất thành công trong chuyển tải thông điệp bảo vệ môi trường đến toàn thế giới, và rõ ràng là giúp tăng sức hiệu quả trong việc kinh doanh các sản phẩm thân thiện với môi trường của mình.

Bên cạnh đó, các trang web của Hitachi không ngừng được cải tiến, ngoài mục đích truyền tải thông điệp đến khách hàng còn giúp hỗ trợ khách hàng tiến gần hơn với sản phẩm của mình

**Cùng với các chính sách trên, năm 2008**, Hitachi cũng đã nỗ lực để tăng số đơn đặt hàng thông qua tiếp cận thị trường theo định hướng chặt chẽ và tăng cường nỗ lực bán hàng. Hitachi thiết lập cơ cấu thu nhập ổn định bằng cách củng cố cả hai hệ thống xúc tiến và thương mại cho các dự án ở nước ngoài và quản lý rủi ro một cách chặt chẽ.

Các chính sách Mar của Hitachi hướng tới sự vượt trội trong đáp ứng khách hàng

## Chiến lược sản xuất:

Hitachi là một trong những tập đoàn lớn với sự hiện diện ở hầu hết khắp các quốc gia trên toàn thế giới. Công ty Hitachi đã đạt được tính kinh tế về quy mô trong việc sản xuất các sản phẩm của mình. Một số sản phẩm quan trọng là các linh kiện điện tử, thiết bị điện, chất bán dẫn, vi mạch,… được kiểm tra tiêu chuẩn một cách nghiêm ngặt và sử dụng quy trình công nghệ hiện đại để sản xuất với quy mô lớn. Nguyên nhân dẫn đến tính kinh tế theo quy mô của Hitachi là:

₋ Khả năng phân bổ chi phí cố định cho khối lượng lớn sản phẩm sản xuất.

₋ Khả năng phân công lao động và chuyên môn hóa cao.

Hitachi kết hợp các công nghệ tiên tiến bao gồm công nghệ thông tin, công nghệ sinh học và công nghệ nano, nhằm không chỉ tạo điều kiện để phát triển về mặt chiến lược mà còn giới thiệu các lĩnh vực kinh doanh mới sẽ đóng vai trò trung tâm của công ty trong những giai đoạn tiếp theo. Nhờ đó, tập đoàn có được lợi thể cạnh tranh nhất định trên thị trường và sản xuất ra những sản phẩm có chất lượng, có tính năng vượt trội đáp ứng được những nhu cầu ngày càng đa dạng của xã hội.

## Chiến lược quản trị nguyên vật liệu

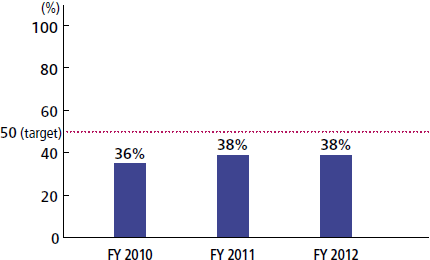
Để hoạt động kinh doanh diễn ra một cách suôn sẻ, thuận lợi và sản xuất ra những sản phẩm chất lượng cao thì một trong những yếu tố quan trọng đó chính là đưa ra những chiến lược quản trị nguyên vật liệu phù hợp với tình hình hiện tại của công ty. Quản trị vật liệu bao gồm các hoạt động cần thiết để đưa nguyên vật liệu vào sản xuất (bao gồm chi phí mua sắm các đầu vào nguyên liệu), xuyên suốt quá trình sản xuất, và xuyên suốt hệ thống phân phối đến người tiêu dùng cuối cùng. Với một công ty đa lĩnh vực, đa quốc gia như Hitachi thì hoạt động này càng trở nên phức tạp. Đặc biệt trong năm 2008, những biến động của giá nguyên vật liệu như dầu khí, và một số nguyên vật liệu khác như đồng, thép, nhôm và nhựa tổng hợp ảnh hưởng lớn đến Hitachi. Điều này càng gây khó khăn hơn cho Hitachi. Vì vậy, Hitachi đã thực hiện hàng loạt các chiến lược quan trọng để giảm thiểu tác động tiêu cực trong biến động nhu cầu sản phẩm trong thời gian dài như:

**Năm 2009**, công ty đã có những thay đổi quan trong chính sách xây dựng mối quan hệ thân thiện, gắn kết lâu dài với những nhà cung cấp có uy tín. Chính sách đã bổ sung các nguyên tắc chuẩn mực trong ứng xử, trong việc duy trì các quan hệ đối tác cũng như phát triển và lựa chọn các nhà cung cấp uy tín, chất lượng, giá cả và có khả năng duy trì mối quan hệ lâu dài trong tương lai. Điều này đem lại cho công ty nhiều lợi ích quan trọng. Thứ nhất là nguồn nguyên liệu có chất lượng cao\_yếu tố không thể thiếu nếu muốn tạo ra một sản phẩm chất lượng cao. Thứ 2 là nó đảm bảo sự cung cấp nguyên vật liệu đúng thời hạn, đảm bảo quá trình sản xuất thông suốt, không bị ngừng trệ.

Chính sách quan trọng này được triển khai và thực hiện tại các công ty thành viên, các công ty con, công ty liên kết và hơn 21.000 nhà cung cấp của Hitachi (ở khoảng 11.000 địa điểm ở Nhật Bản, và khoảng 10.000 địa điểm bên ngoài Nhật Bản).

**Năm 2010**, Nakanishi  lên làm CEO Hitachi, ông đưa ra chiến lược tăng cường mua vật liệu từ thị trường mới nổi trong khu vực có giá rẻ hơn trung bình 40% so với tại Nhật.

**Năm 2012,** Hitachi thực hiện chiến lược thúc đẩy mua sắm toàn cầu với mục đích chính là để thiết lập quan hệ đối tác toàn cầu, từ đó ổn định nguồn cung cấp nguyên vật liệu, và tăng cường trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững trong toàn chuỗi cung ứng của Hitachi. Chiến lược này giúp tỷ lệ mua sắm nguyên vật liệu trên toàn cầu của Tập đoàn Hitachi tăng từ 36% (năm 2010) lên 38%(năm 2012).



Bên cạnh đó, Hitachi cũng tăng cường quá trình tự sản xuất nguyên vật liệu bằng việc xây dựng thêm nhiều nhà máy để phục vụ cho quá trình sản xuất. Các vật liệu do Hitachi tự sản xuất: vật liệu bán dẫn, vật liệu công nghệ thông tin, vật liệu cho ô tô, vật liệu phục vụ cho việc thiết bị y tế,…

## Chiến lược nghiên cứu & phát triển (R&D)

Các chương trình nghiên cứu & phát triển của Hitachi tập trung vào việc sáng tạo và đổi mới các sản phẩm và dịch vụ nhằm giải quyết vấn đề xã hội.

* **Chiến lược đầu tư R&D**

Năm 2005, Hitachi sử dụng 70% chi phí R&D là sử dụng cho việc nghiên cứu tài trợ và tài trợ trước hỗ trợ cho các nhà máy trong nhà và tập đoàn Hitachi. 30% còn lại là quỹ nghiên cứu cơ bản. Mục đích của việc nghiên cứu tài trợ và tài trợ trước là để cải tiến hoạt động kinh doanh, kế hoạch này được sử dụng trong vòng 3 đến 5 năm. Còn quỹ nghiên cứu cơ bản tập trung cho kế hoạch phát triển công nghệ trung và dài hạn và mục đích là để cải tiến công nghệ trong các lĩnh vực kinh doanh trọng điểm

Đến năm 2013, 89% quỹ đầu tư nghiên cứu cơ bản được đầu tư cho các lĩnh vực kinh doanh đổi mới xã hội và 11% cho chi phí nghiên cứu nền tảng.

* **Cấu trúc R&D toàn cầu của Hitachi**

Các trung tâm R&D của Hitachi.Ltd bao phủ toàn cầu bao gồm 6 trung tâm nghiên cứu bên ngoài Nhật Bản và các trung tâm nghiên cứu nội bộ như:

* Technology Strategy Office
* The Central Research Laboratory
* The Hitachi Research Laboratory
* The Yokohama Research Laboratory
* The Design Division

****Mạng lưới trung tâm R&D của Hitachi đẩy mạnh toàn cầu với sự phối hợp chặt chẽ của đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm và ý tưởng phong phú, đa dạng. Báo cáo thường niên của Hitachi cũng cho biết nguồn lực về con người, số lượng các nhà nghiên cứu sẽ tăng lên vào năm 2015. Cùng với đó, Hitachi tích cực chủ động tìm kiếm đội ngũ nhân viên cũng như các lánh đạo chất lượng cao nhằm đẩy mạnh nghiên cứu toàn cầu.

***Biểu đồ: Mạng lưới R&D toàn cầu của Hitachi***

**Vào tháng 4 năm 2011**, Tổ chức R&D đã được cải cách lần đầu tiên trong suốt 25 năm hoạt động.

Nghiên cứu trong nước đã được mở rộng bằng cách tăng số lượng các nhà nghiên cứu làm việc trong các trung tâm nghiên cứu bên ngoài Nhật Bản, cùng với đó là hợp nhất tám phòng nghiên cứu tại Nhật Bản thành ba. Ngoài ra, văn phòng chiến lược công nghệ được thành lập trong tập đoàn nghiên cứu và phát triển để giám sát chiến lược công nghệ toàn tập đoàn và xây dựng kế hoạch phát triển công nghệ trung và dài hạn liên kết với chiến lược kinh doanh. Theo cơ cấu mới này, sự hỗ trợ phát triển công nghệ sẽ hỗ trợ chiến lược đổi mới xã hội toàn cầu, nâng cao hiệu quả của chiến lược R&D.

**Vào tháng 10, năm 2012**, The European Rail Research Centre được thiết lập ở Anh

**Vào tháng 4, năm 2013,** The Hitachi China Materials Technology Innovation Center ở Trung Quốc và trung tâm nghiên cứu dữ liệu Big Data Research Laboratory in Mỹ cũng được thành lập

**Vào tháng 6, năm 2013,** The Hitachi Brazil laboratory đã được thiết lập ở Sao Paulo, Brazil. Từ đó, tạo ra một mạng lưới 7 trung tâm thông tin rộng lớn ở: Nhật Bản, Châu Âu, Trung Quốc, Ấn Độ, Nam Mỹ và các khu vực còn lại ở Châu Á. Các trung tâm R&D bên ngoài Nhật Bản được xây dựng mạnh mẽ trong mạng lưới toàn cầu

## *Bảng: Chi phí R&D của Hitachi từ năm 2008-2012 ( ĐVT: Tỉ yên )*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Năm 2007 | Năm 2008 | Năm 2009 | Năm 2010 | Năm 2011 | Năm 2012 |
| Chi phí R&D (Tỉ yên) | 428.5 | 416.5 | 372.4 | 395.1 | 412.5 | 341.3 |
| Tỉ lệ chi phí R&D trên doanh thu (%) | 3.8 | 4.2 | 4.2 | 4.2 | 4.3 | 3.8 |
| Tỉ lệ tăng trưởng từng năm (%) | - | 97 | 89 | 104 | 104 | 98 |

## *Nguồn: Báo cáo tài chính từ năm 2007 – 2012)*

## *Biểu đồ:Chi phí R&D và tốc độ tăng trưởng R&D của Hitachi từ năm 2008-2012*

## *( ĐVT: Tỉ yên )*

Từ bảng số liệu và biểu đồ về chi tiêu R&D từ năm 2007 – 2012 có thể phân tích sơ bộ tình hình chi tiêu R&D của Hitachi trên các lĩnh vực kinh doanh như sau:

Chi tiêu cho R&D biến động tăng giảm qua từng năm từ năm 2007-2012. Có thể nhận thấy biến động này qua tỉ lện chi tiêu R&D trên doanh thu và tỉ tốc độ tăng trưởng từng năm của Hitachi thông qua các dữ liệu trên.

Đầu tiên, có thể thấy tỉ lệ tăng trưởng từng năm của Hitachi từ 97% vào năm 2008 đã giảm mạnh xuống 89% vào năm 2009. Nhưng lại tăng mạnh lên 104% vào năm 2009. Và cho đến năm 2012 thì tỉ lệ tăng trưởng của R&D lại giảm xuống còn 98%.

Cụ thể, sở dĩ có sự tăng trưởng đó là do những biến động trong chi tiêu cho R&D từng năm như sau:

Năm 2007, chi tiêu cho R&D đạt 428.5 tỉ yên, chiếm tỉ lệ chi tiêu trên doanh thu là 3.8 %.

Nhưng, đến năm 2008, chi tiêu cho R&D giảm 3% so với năm 2007, xuống còn 416.5 tỉ yên do sự khó khăn trong đầu tư phát triển mặc dù Hitachi đã nỗ lực nghiên cứu và phát triển 2 lĩnh vực chính là hệ thống thông tin, viễn thông và hệ thống công nghiệp & năng lượng. Tỉ lệ chi tiêu R&D tương ứng trên doanh thu là 4.2%

Tiến đến năm 2009, Chi tiêu cho R&D giảm mạnh tới 11%, xuống còn 372.4 tỉ yên, chiếm 4.2% doanh thu. Đây là một điều hoàn toàn không mong đợi, là kết quả của việc thay đổi cấu trúc kinh doanh, mặc dù Hitachi đã chú trọng đầu tư vào phân khúc hệ thống năng lượng

Đến năm 2010, chi tiêu cho R&D tăng 6% so với 2009, đạt 395.1 tỉ yên, chiếm tỉ lệ R&D trên doanh thu là 4.2% trên toàn công ty. Đã có sự tăng nhẹ trong chi tiêu R&D, chủ yếu là chi tiêu cho đầu tư cho kinh doanh đổi mới xã hội

Năm 2011, chi tiêu cho R&D tăng 4% so với năm trước, đạt 412.5 tỉ yên, chiếm 4.3% doanh thu. Nguyên nhân chủ yếu dẫn đến việc tăng mạnh này là do đầu tư vào các lĩnh vực kinh doanh đổi mới xác hội

Đến năm 2012, chi tiêu cho R&D đã giảm 17% so năm 2011, đạt 341.3 tỉ yên, chiếm 3.8% doanh thu. Sự giảm chi tiêu cho R&D này chịu tác động của lĩnh vực kinh doanh đĩa cứng và mặc dù vậy Hitachi vẫn tiếp tục đầu tư nghiên cứu phát triển những ưu điểm của kinh doanh đổi mới xã hội.

## *Biểu đồ: Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư từ R&D của Hitachi*

Từ biểu đồ trên, có thể thấy chi tiêu cho R&D của Hitachi mặc dù có một sự giảm nhẹ vào năm 2011, nhưng nhìn chung các chi tiêu cho R&D đã đem lại những kết quả khá tích cực.

Cụ thể, vào năm 2011, tỷ lệ hoàn vốn tăng từ 2008 đến 2012, cụ thể từ 0.31% vào năm 2008 lên 0.37% vào năm 2009, tiếp tục tăng đột biến lên 1.1% vào năm 2010. Sau đó, giảm xuống còn 1.00% vào năm 2011. Nhưng đến năm 2012 lại tăng lên 1.24 và có xu hướng tăng nữa. Nhưng có thể thấy với mục tiêu đặt ra ban đầu của Hitachi là ROI lớn hơn 1 thì công ty đã đạt được kết quả mong đợi với những nỗ lực nhất định trong R&D.

Vào năm 2012, Hitachi đã được Hiệp hội kỹ sư điện và điện tử (IEEE) chấp nhận 40 báo cáo nghiên cứu, đứng thứ 3 ngành điện tử thế giới và đứng đầu ngành công nghiệp Nhật Bản.

## Chiến lược nguồn nhân lực

Hitachi hoạt động trên thị trường toàn cầu, đặc biệt chú trọng kinh doanh đổi mới xã hội. Để có thể phát triển và nâng cao vị thế của mình trên thị trường toàn cầu, Hitachi luôn nỗ lực giữ vững những điểm mạnh của mình và có những phát triển mới trong hệ thống quản lý nguồn nhân lực toàn cầu để nhằm đạt sự vượt trội về chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực.

**Chương trình quản trị nguồn nhân lực toàn cầu**

Hitachi đã đưa ra chiến lược quản trị nguồn nhân lực toàn cầu nhằm đẩy mạnh sự tăng trưởng toàn cầu của tập đoàn.

Vào ngày 1 tháng 7 năm 2011, Hitachi đã thiết lập bộ phận quản trị nguồn nhân lực trên toàn cầu. Bộ phận mới được thiết lập đưa ra cơ cấu tổ chức quản trị nguồn nhân lực chung, trong đó những chiến lược quản trị nguồn nhân lực tối ưu cần có những điều kiện đặc biệt về vùng miền, kinh doanh và nhu cầu thị trường lao động với những bộ phận kinh doanh khác. Hitachi đã phát triển cơ cấu t`ổ chức và hệ thống quản trị nguồn nhân lực, và sau đó áp dụng trên toàn cầu.

Hitachi dự đoán tỉ lệ doanh số bán ở mỗi đơn vị kinh doanh ở bên trong và ngoài Nhật Bản ở kế hoạch quản trị trung hạn. Chính xác hơn nữa, Hitachi đã phát triển một khung mẫu xác định số lượng nhân viên cần cho mỗi khu vực hoạt động ở một thời gian cụ thể để đảm bảo đầy đủ số lượng nhân viên cần. Khung mẫu này cũng tính toán số lượng nhân viên có đáp ứng được yêu cầu của Hitachi hay không. Hitachi sẽ tiếp tục phát triển kế hoạch phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng tốt nhu cầu kinh doanh.

Hitachi xây dựng một nền tảng chung cho việc quản lý nguồn nhân lực toàn cầu (​​hoàn thành vào cuối năm tài chính 2012)

→ Nhằm thúc đẩy việc sử dụng tối ưu và biên giới của nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả

· Đồng thời, xây dựng cấu trúc quản lý nhân sự chung trong khu vực chiến lược quan trọng

→ Hỗ trợ tuyển dụng, đào tạo, bồi thường, quan hệ lao động, …

**Đẩy nhanh việc toàn cầu hóa của nhân viên Nhật Bản**

Để tìm kiếm cơ hội thị trường bên ngoài Nhật Bản, Hitachi tăng cường các chương trình toàn cầu hóa nhân viên trong năm tài chính 2011 và 2012 và đang đẩy mạnh các chương trình tuyển dụng tập trung vào việc tuyển dụng nguồn nhân lực trẻ Nhật Bản có thể đẩy mạnh hoạt động toàn cầu và có kinh nghiệm bên ngoài Nhật Bản phong phú. Đồng thời, rà soát chiến lược quản trị nguồn nhân lực toàn cầu.

**Tuyển dụng nguồn nhân lực toàn cầu**

Để đảm bào hiệu quả hoạt động toàn cầu hóa kinh doanh, Hitachi luôn đẩy mạnh việc quản lý và tạo nhiều cơ hội cho người lao động. Hitachi phân loại tất cả các nhân viên tốt nghiệp từ các trường đại học và cao đẳng kỹ thuật theo nguyên tắc kinh doanh toàn cầu. Hitachi ưu tiên thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao về khả năng ngoại ngữ và đáp ứng được những thách thức về sự khác biệt văn hóa, chuẩn mực xã hội và môi trường làm việc thay đổi. Hitachi cam kết tuyển dụng nguồn nhân lực chất lượng cao, không phân biệt quốc tịch.

Vào năm tài chính 2013, Hitachi sẽ tuyển dụng 50 người từ các trường đại học ở Nhật Bản và toàn thế giới và 20 nhân viên Nhật Bản từ các trường đại học bên ngoài Nhật Bản

**Chính sách lương thưởng, phúc lợi**

Hitachi luôn coi việc chăm sóc đời sống nhân viên là phương châm phát triển của mình. Vì vậy, ngoài mức lương cao, Hitachi còn đóng góp 6% tiền lương cho quỹ hưu trí 401(k). Ngoài ra, hàng năm công ty tổ chức 4 lần khen thưởng các cá nhân có thành tích xuất sắc.

Để khuyến khích tình đoàn kết các nhân viên, thông qua trang web của công ty, đồng nghiệp có thể kể những thành tích của nhau. Nhân viên đủ điều kiện có thể nhận được các giải thưởng như tivi màn hình phẳng, bữa tối cho 2 người, thậm chí một chuyến du lịch ra nước ngoài. Riêng trong năm 2010, công ty đã chi tới 2,6 triệu USD cho những món quà tặng kể trên.

Ngoài ra, Hitachi còn thiết kế các chương trình phúc lợi cho nhân viên, bao gồm hỗ trợ nhà ở, chẳng hạn như ký túc xá, nhà do công ty cấp, và một hệ thống phụ cấp nhà ở, cũng như chương trình tiết kiệm để xây dựng nhà ở và mua tài sản, chương trình sở hữu cổ phiếu cho nhân viên, bảo hiểm theo nhóm và thanh toán bảo hiểm. Năm 2000, một hệ thống “kế hoạch tự phục vụ” mới đã được giới thiệu để nhân viên có thể lựa chọn những lợi ích mà họ sẽ nhận được. Từ một danh sách các tùy chọn, chẳng hạn như phát triển kỹ năng, chăm sóc con cái, chăm sóc bệnh, nâng cao sức khỏe, tài trợ, hay cho phép nhân viên thay đổi một phướng án phù hợp đời sống và nhu cầu cá nhân của họ. Nhân viên có thể chọn hỗ trợ mà họ muốn hoặc khi họ cần nó.

**Chính sách hưu trí**

Với tốc độ giảm sinh của Nhật Bản, sự lão hóa của xã hội, và sự đa dạng ngày càng tăng của phong cách sống sau khi nghỉ hưu, chính sách lương hưu là một vấn đề ngày càng quan trọng. Để đáp ứng với sự đa dạng hóa phong cách sống sau khi nghỉ hưu, những thay đổi trong hệ thống việc làm, và sửa đổi hệ thống pháp luật, tập đoàn Hitachi đã tái sửa chữa chế độ trợ cấp hưu trí và lương hưu.

Hitachi khuyến khích sự tham gia tích cực của nhân viên trong việc lập kế hoạch nghỉ hưu của mình, ví dụ, học cách quản lý tài sản và các khoản đầu tư. Bên cạnh đó, Hitachi đã tăng số lượng các lợi ích tùy chọn để đáp ứng nhu cầu đa dạng của người lao động.

**Chính sách đào tạo**

Là tập đoàn đa quốc gia hoạt động trên toàn cầu nên điều quan trọng là tất cả các nhà quản lý làm việc trên toàn cầu hiểu lịch sử của Hitachi , tinh thần sáng lập , hoạt động công ty , giá trị cốt lõi , triết lý của công ty , và cách tiếp cận quản lý cơ bản . Vì vậy, kể từ năm 2006 , Hitachi đã cung cấp các khóa học cơ bản trên toàn cầu cho các nhà quản lý mới của Hitachi để họ có một sự hiểu biết cặn kẽ hơn về công ty cũng như các giá trị cốt lõi của tập đoàn (nền tảng Hitachi). Trong năm 2012 , có đến 174 nhà quản lý tham gia vào khóa học này . Hiện nay, Hitachi vẫn tiếp tục cung cấp khóa học và mở rộng phạm vi địa lý cũng như các đối tượng đào tạo và cải thiện các phương pháp đào tạo.

Trong tháng 11 năm 2012 , Hitachi tổ chức chương trình đào tạo tiên tiến toàn cầu tại Singapore nhằm nâng cao kỹ năng lãnh đạo (GAP -L ) cho các cán bộ của Hitachi trong thị trường ngày càng mở rộng không chỉ ở châu Á mà còn trên toàn cầu . Mục đích là giúp người tham gia phát triển kỹ năng lãnh đạo cấp cao và các kỹ năng đóng góp vào sự tăng trưởng toàn cầu của tập đoàn Hitachi , cũng như để hiểu được đặc điểm đặc biệt của thị trường mới nổi . Chương trình này cung cấp các bài giảng, sự thảo luận nhóm, và các nghiên cứu điển hình về hoạt động toàn cầu của tập đoàn Hitachi , tất cả hoạt động được hoàn thành trong vòng năm ngày . Chương trình đào tạo đặc biệt này có 21 cán bộ tham gia, trong đó có sáu cán bộ là người Nhật Bản.

Bên cạnh đó, Hitachi giúp nhân viên phát triển kỹ năng của họ bằng cách cung cấp các chương trình đào tạo nghiệp vụ và các chương trình đào tạo bổ sung. Cơ sở đào tạo của Tập đoàn Hitachi bao gồm Viện công nghệ Hitachi và Viện phát triển quản lý Hitachi, nơi đây diễn ra rất nhiều chương trình đào tạo. Các chương trình này bao gồm phát triển quản lý, đào tạo cho các kỹ sư, công nhân sản xuất, đào tạo về toàn Hitachi hoàn toàn sửa đổi việc quản lý đào tạo, chuyển trọng tâm từ các kỹ năng và bí quyết sang kỹ năng lãnh đạo thành công trên toàn cầu. Nội dung cụ thể là khác nhau tùy theo từng khóa học, tuy nhiên, vấn đề trọng tâm là đào tạo gắn với thực tế. Vì vậy, ngoài các bài giảng còn có các nghiên cứu thực tế về Hitachi và các bài tập mô phỏng việc quản lý, người tham gia khóa học cũng được trình bày các chiến lược phát triển cho các khu vực cụ thể của mình cho các nhà lãnh đạo cấp cao. Trong năm 2012, có khoảng 2.200 nhân viên tham gia các chương trình này.

# CHIẾN LƯỢC CẤP ĐƠN VỊ KINH DOANH

## Giới thiệu sơ lược về các đơn vị kinh doanh của công ty:

Như đã đề cập ở các phần trên thì Hitachi bao gồm 10 đơn vị kinh doanh chính. Đó là:

## *Hệ thống thông tin và Viễn thông:* Hitachi phát triển và đơn giản hóa hoạt động kinh doanh trên toàn thế giới bằng các giải pháp Công Nghệ Thông Tin- Truyền Thông hàng đầu. Những giải pháp này bao gồm Tư Vấn, Tích Hợp Hệ Thống, Thông Tin Kinh Doanh, Trung Tâm Dữ Liệu Xanh, Quản Lý Hệ Thống, ERP và các ứng dụng kinh doanh khác.

## *Cơ sở hạ tầng xã hội:* Hitachi cung cấp các sản phẩm và dịch vụ cơ sở hạ tầng hình thành nên cơ sở cho đời sống hàng ngày của mọi người và cộng đồng của họ, chẳng hạn như xe điện và các hệ thống điều khiển, thang máy và thang cuốn, và các hệ thống xử lý nước. Ngoài ra, nó cung cấp các thiết bị công nghiệp và các giải pháp tiết kiệm năng lượng giúp giảm thiểu tác động của môi trường đối với xã hội chúng ta.

## *Vật liệu và linh kiện có tính năng hoạt động cao:* Hitachi ứng dụng công nghệ và chuyên môn phong phú của mình để cung cấp các nguyên vật liệu và sản phẩm đa dạng hỗ trợ các chức năng tiên tiến và nhiều sản phẩm khác nhau trong các lĩnh vực từ CNTT đến hàng điện tử tiêu dùng và xe hơi. Những nguyên vật liệu và sản phẩm này bao gồm thép chuyên dụng, vật liệu từ tính, dây điện và cáp, các sản phẩm bằng đồng, chất bán dẫn và vật liệu hiển thị, vật liệu hiệu suất cao, và các sản phẩm nhựa tổng hợp.

## *Dịch vụ tài chính:* Hitachi có nhiều dịch vụ tài chính khác nhau, từ khoản vay cá nhân, sản phẩm bảo hiểm, đến dịch vụ quản lý tín dụng công ty và cho thuê thiết bị.

## *Hệ thống năng lượng:*Một phần lớn trong hoạt động nghiên cứu năng lượng của Hitachi dành cho các hoạt động đổi mới giúp tối ưu hóa việc tạo, sử dụng và kiểm soát năng lượng, trong khi giảm thiểu tác động cacbon trên khắp thế giới. Với trên 100 năm kinh nghiệm về công nghệ phát điện, Hitachi đang phát huy tối đa hiệu quả và tính ổn định của các nhà máy nhiệt điện, thủy điện và các nhà máy điện hạt nhân trên toàn thế giới.

## *Hệ thống điện tử và Thiết bị:* Hitachi cung cấp các sản phẩm và dịch vụ có chất lượng cao nhăm đáp ứng nhu cầu sử dụng ngày càng gia tăng của xã hội. Bằng công nghệ hàng đầu của mình cũng như kinh nghiệm chuyên môn phong phú, Hitachi không ngừng cải thiện và có được nhiều phát minh quan trọng đạt giải thưởng cao trên trên thị trường.

## *Hệ thống Ô tô:* Hitachi cung cấp xe hơi và các hệ thống liên quan hàng đầu trên toàn thế giới dựa vào công nghệ đa dạng và chuyên môn cũng như kinh nghiệm sản xuất phong phú của Hitachi. Những hệ thống này bao gồm quản lý động cơ, hệ thống truyền động bằng điện, điều khiển truyền động, và thông tin xe.

## *Hệ thống Đường sắt và hệ thống Đô thị:* Hitachi đang cố gắng xây dựng một hệ thống đường sắt và hệ thống đô thị phù hợp với môi trường toàn cầu để giảm bớt gánh nặng về ô nhiễm môi trường hiện nay.

## *Máy móc xây dựng:* Hitachi cung cấp các giải pháp tích hợp trên toàn cầu, từ việc bán máy đào thủy lực và máy móc xây dựng khác đến bảo trì và bảo dưỡng. Kết hợp chuyên môn trong nhiều thập niên với những công nghệ và kiến thức này, Hitachi cung cấp các giải pháp đáp ứng nhu cầu của nhiều ngành khác nhau, bao gồm kỹ thuật và xây dựng dân dụng, xây dựng và phá dỡ công trình cũng như khai khoáng và khai quật.

## *Truyền thông Kỹ thuật số và Sản phẩm tiêu dùng:* Hitachi cung cấp nhiều thiết bị và sản phẩm điện tử khác nhau cho mục đích sử dụng các nhân và công ty. Bằng công nghệ tiết kiệm năng lượng, Hitachi giảm thiểu ảnh hưởng cacbon trong khi giúp cho cuộc sống hàng ngày của mọi người được thoải mái và tiện lợi.

## Trong tất cả các đơn vị kinh doanh thì hiện nay, đơn vị kinh doanh mang lại doanh thu nhiều nhất cho Hitachi là Hệ thống thông tin và viễn thông, chiếm 18% tổng doanh thu Hitachi.

## *Biểu đồ:* Tỷ trọng phầm trăm doanh thu của các đơn vị kinh doanh năm 2012.

Nguồn**:** <http://v4.eirparts.net/Custom/public/qir/6501/fo6plmdb/jq/pdf/fh2013_en.pdf>

## Nhu cầu khách hàng và sự khác biệt hóa sản phẩm:

## Nhật Bản là nước có cơ sở công nghệ thông tin tiên tiến nhất thế giới với rất nhiều nhà cung cấp dịch vụ cá nhân và công cộng. Nhu cầu sử dụng các dịch vụ thông tin và viễn thông tại Nhật Bản rất đa dạng và không ngừng tăng cao qua các năm.

## Hiện nay, số người sử dụng Internet tại Nhật Bản liên tục tăng. Năm 2012, số lượng người đã sử dụng Internet trong năm qua đạt 96,5 triệu người (chiếm 75% dân số từ 6 tuổi trở lên). Tỷ lệ sử dụng máy tính máy tính gia đình là 59,5%, điện thoại di động đạt 42,8%, điện thoại thông minh đạt 31,4%. Số lượng người sử dụng Internet cá nhân trong độ tuổi từ 13 đến 49 vượt quá 90 phần trăm. Trong nhóm tuổi từ 13-29, số lượng người sử dụng điện thoại thông minh đã vượt qua các loại điện thoại di động khác. Tỷ lệ sử dụng Internet giữa các doanh nghiệp đạt 99,9%(tăng 0,6% so với năm trước. Xu hướng sử dụng Internet được duy trì ổn định, khoảng 99%. Điều này chứng tỏ sự khuếch tán của Internet rất cao và rộng tại Nhật Bản.

## Số lượng đăng ký hợp đồng dịch vụ kết nối đạt 37,2 triệu lượt, đánh dấu sự gia tăng 6,6% hàng năm. Số lượng thuê bao DSL đạt 6,7 triệu USD(chiếm 18% so với tổng thuê bao kết nối). Tổng số thuê bao điện thoại IP là 31,2 triệu sản phẩm. Thuê bao kết nối Internet sử dụng truyền hình cáp đạt 5,9 triệu sản phẩm, tăng 4,2% so với năm trước.

## Số lượng hợp đồng thuê bao điện thoại cố định là 28,47 triệu sản phẩm(giảm 9,1% so với năm trước). Trong khi đó, số thuê bao điện thoại di động đạt 132,76 triệu sản phẩm, đánh dấu sự gia tăng 6,3% so với cùng kỳ năm trước.

## Hiện nay, nhu cầu sử dụng các sản phẩm, dịch vụ thông tin công nghệ cao ở Nhật Bản có xu hướng tăng và luôn ở mức cao. Tuy nhiên nhu cầu sử dụng các dịch vụ cố định như điện thoại cố định, Internet cố định đang giảm dần thay vào đó là các sản phẩm công nghệ cao, đường truyền mạnh, đa chức năng và linh hoạt hơn. Nhật Bản đang tiến hành xây dựng một hệ thống thông tin số hóa, nơi mà tất cả mọi người có thể cập nhật thông tin một cách nhanh chóng và chính xác. Ngoài ra, vấn đề ứng dụng công nghệ thông tin vào giáo dục tại Nhật Bản cũng đang được quan tâm rất nhiều.

## Trong môi trường thông tin khổng lồ như hiện nay, việc phát triển hệ thống thông tin là một vấn đề cốt yếu mà thế giới đang quan tâm. Để có thể phát triển kinh tế cũng như nhiều lĩnh vực khác thì yếu tố đầu tiên cần phải chú trọng là hệ thống thông tin viễn thông. Vì thế, nhu cầu sử dụng dịch vụ này của các cá nhân và tổ chức trên thế giới cũng không ngừng gia tăng và ngày càng đa dạng.

## Sự khác biệt sản phẩm giữa các công ty chủ yếu đến từ chất lượng và sự cải tiến sản phẩm. Đây là một ngành có tính cạnh tranh khá cao, vì thế đòi hỏi các công ty phải đầu tư không ngừng vào việc nghiên cứu sản phẩm mới và cải tiến các dòng sản phẩm đã có sẵn. Từ đó công ty mới có thể đứng vững trên thị trường và tăng sức cạnh tranh với các đối thủ trong ngành.

## Nhóm khách hàng và phân đoạn thị trường:

## Khách hàng của Hitachi trong đơn vị kinh doanh này rất đa dạng và phong phú. Hitachi cung cấp các sản phẩm dịch vụ đến tất cả các đối tượng trong nền kinh tế, từ những cá nhân, hộ gia đình tiêu dùng cho đến các doanh nghiệp. Tùy vào từng đối tượng mà Hitachi cung cấp các sản phẩm và dịch vụ phù hợp với nhu cầu và mục đích sử dụng.

## Hitachi cung cấp sản phẩm và dịch vụ thông qua các đại diện bán hàng trực tiếp của mình trên toàn cầu. Với hệ thống các công ty con, các chi nhánh của tập đoàn cùng với hệ thống mạng lưới vận chuyển rộng khắp, Hitachi cung cấp các sản phẩm một cách nhanh chóng đến các khách hàng của mình trên toàn cầu. Bên cạnh đó, việc kết hợp với các nhà phân phối độc lập khác cũng đã giúp ích rất nhiều cho Hitachi trong việc cung cấp sản phẩm này đến tay khách hàng an toàn và hiệu quả.

## Hitachi thực hiện phân đoạn thị trường theo cách phục vụ đa dạng. Điều này đồng nghĩa với việc Hitachi sẽ chia nhỏ thị trường của mình thành nhiều phân đoạn khác nhau và cung cấp các sản phẩm phù hợp với nhu cầu của từng phân đoạn. Căn cứ vào đặc điểm của đối tượng khách hàng, Hitachi xác định có 2 phân đoạn thị trường chính. Đó là:

## Khách hàng là cá nhân, hộ gia đình tiêu dùng.

## Khách hàng là doanh nghiệp.

## Với việc xác định phân khúc thị trường như vậy, chiến lược bán hàng của Hitachi tập trung vào các yếu tố Chất lượng sản phẩm cao, Gía cả vừa phải, Giao hàng nhanh chóng, Sản phẩm đa chức năng. Để đáp ứng các yếu tố trên, Hitachi đã đầu tư một khoản R&D khá lớn cho đơn vị kinh doanh này nhằm phát minh, thiết kế những sản phẩm công nghệ mới, nâng cấp các sản phẩm, dịch vụ đã có sẵn tiên tiến hơn. Ngoài ra, công ty còn cố gắng xây dựng một đội ngũ nhân viên giàu chuyên môn, thành thạo công nghệ, có khả năng xử lý nhanh để đáp ứng yêu cầu công việc tốt nhất. Hitachi cũng rất chú trọng đến việc duy trì mối quan hệ tốt đẹp với các khách hàng của mình bằng cách cung cấp các dịch vụ kèm theo, các thiết bị bổ trợ cho sản phẩm nhằm giữ chân khách hàng đồng thời thu hút thêm nhiều đối tượng khách hàng mới.

## Khả năng khác biệt hóa:

## Trong một môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, việc giữ chân khách hàng là rất khó khăn. Khi một sản phẩm, công nghệ mới được đưa ra thị trường, ngay lập tức các công ty cạnh tranh sẽ tiến hành khai thác và cung cấp các sản phẩm tương tự như vậy. Do đó, việc nắm giữ vị trí độc quyền chỉ diễn ra trong một thời gian rất ngắn. Bên cạnh đó, nhu cầu khách hàng ngày càng đa dạng và phong phú, nếu công ty không nhanh chóng nắm bắt tình hình thị trường thì sẽ khó giữ vững vị thế kinh doanh của mình và việc đánh mất thị phần là điều không thể tránh khỏi. Cũng chính vì lý do trên, Hitachi tập trung vào chiến lược khác biệt nhằm tạo ra những sản phẩm vượt trội để có thể đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách tốt nhất.

## Chi tiêu cho R&D để phát triển sản phẩm mới luôn là vấn đề được quan tâm hàng đầu. Mỗi năm, Hitachi luôn dành một khoản lợi nhuận khá lớn để chi cho R&D. Năm 2012, chi tiêu cho R&D đạt 412,5 tỷ Yên (tăng 4% so với năm trước đó), chiếm 3,8% tổng doanh thu. Bên cạnh đó, việc phát triển hệ thống R&D trên toàn thế giới luôn được Hitachi đẩy mạnh. Cụ thể, trong thời gian gần đây, Hitachi đã tiến hành:

## Tháng 1/2011, Hitachi thiết lập R&D Framework mới để thúc đẩy tăng trưởng toàn cầu, đổi mới doanh nghiệp xã hội.

## Tháng 10/2011, Hitachi mở trung tâm R&D đầu tiên tại Bangalore, Ấn Độ.

## Tháng 10/2012, Hitachi Châu Âu mở trung tâm nghiên cứu đường sắt tại Châu Âu.

## Tháng 4/2013, Hitachi củng cố chiến lược R&D toàn cầu của công ty.

## Tháng 6/2013, Hitachi mở trung tâm R&D tại Sao Paolo, Brazil.

## Tháng 10/2013, Hitachi mở phòng thí nghiệm dữ liệu lớn Châu Âu tại Trung tâm đổi mới của Đại học Manchester.

## Khác biệt hóa Chất lượng sản phẩm:

## Hiện nay, chất lượng sản phẩm luôn là vấn đề được khách hàng quan tâm hàng đầu. Nhận thức được điều này, Hitachi luốn cố gắng để cung cấp cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ có chất lượng tốt nhất. Chính điều này sẽ giúp cho Hitachi khẳng định được tên tuổi của mình trên thị trường và tạo được uy tín đối với khách hàng. Hitachi luôn chú trọng đầu tư cho R&D để phát triển sản phẩm mới. Cụ thể:

## Tháng 2/2004, Hitachi công bố phát triển hệ thống hiển thị ba chiều, một công nghệ mới trong lĩnh vực hiển thị và truyền tải hình ảnh.

## Tháng 6/2005, Hitachi công bố công nghệ lập trình tốc độ cao AG-AND Flash Memory.

## Tháng 8/2005, Hitachi công bố một thiết bị silicon mới cho máy tính lượng tử.

## Tháng 8/2006, Hitachi cung cấp nghiên cứu công nghệ Kỹ thuật số cơ bản cho máy tính xách tay.

## Tháng 2/2007, Hitachi chế tạo thành công nguyên mẫu Chip 2Mbit truy cập ngẫu nhiên bộ nhớ (RAM) sử dụng phương pháp mô-men xoắn được ứng dụng trong việc thiết kế bộ nhớ máy tính, thiết bị di động…

## Tháng 9/2010, Hitachi công bố phát triển mạch thu phát tần số cao mới dành cho sóng băng tần, được sử dụng cho hệ thống thông tin liên lạc, nhằm giảm thiểu sự quá tải của điện thoại di động và mạng LAN không dây.

## Tháng 9/2011, Hitachi công bố máy phát quang tiêu thụ năng lượng thấp và dịch vụ kết nối quang học tốc độ cao thế hệ mới.

## Tháng 9/2012, Hitachi phát triển công nghệ lưu trữ Silica để ghi và đọc dữ liệu kỹ thuật của CD.

## Tháng 2/2013, Hitachi công bố công nghệ phát triển phần mềm mới có độ tin cậy và hiệu quả cho cơ sở hạ tầng xã hội.

## Khác biệt hóa Cải tiến sản phẩm:

## Nhu cầu khách hàng ngày càng phong phú, đa dạng. Không những sản phẩm phải có chất lượng tốt mà còn phải đáp ứng được các yêu cầu về mẫu mã, các phụ kiện kèm theo cũng như sự cải tiến sản phẩm. Sự cải tiến sản phẩm nhằm nâng cao chất lượng cũng như các tính năng, ứng dụng kèm theo là chìa khóa giữ chân khách hàng tốt nhất. Sự quan tâm của Hitachi đối với chiến lược này được thể hiện thông qua các hành động:

## Tháng 9/2003, Hitachi phát triển một phiên bản mới của RFID với Ăng-ten µ-Chip, một trong những IC nhỏ nhất thế giới, có tính năng như một thẻ nhớ có thể ghi tại tất cả các dữ liệu một cách độc lập được ứng dụng rộng rãi trong quá trình sản xuất.

## Tháng 2/2004, Hitachi phát triển công nghệ giảm thiểu điện năng tiêu thụ cho các dòng sản phẩm điện thoại di động tiếp theo.

## Tháng 7/2004, Hitachi phát triển một phương pháp mã hóa mới cho CAM(bộ nhớ địa chỉ được sử dụng trong các bộ định tuyến mạng) cho dòng sản phẩm mạng thệ hệ IPv6.

## Tháng 10/2004, Hitachi phát triển công nghệ truyền hình ảnh 3D 3600 cho người xem.

## Tháng 2/2005, Hitachi phát triển công nghệ SRAM với điện áp hoạt động 0,8V giúp cho các thiết bị thông tin đạt được hiệu suất cao và tiết kiệm năng lượng.

## Thnags 6/2008, Hitachi ứng dụng công nghệ mạch thu phát 168Gb/s thay cho công nghệ mạch LSI trước đó vào các máy chủ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, giúp tiết kiệm điện năng và tăng tốc độ truyền tải dữ liệu.

## Tháng 2/2011, Hitachi phát triển thành công công nghệ CMOS LSI công suất thấp thay thế cho công nghệ LSI cũ dùng trong các bộ định tuyến và thiết bị mạng.

## Tháng 9/2011, Hitachi công bố cải tiến sản phẩm công nghệ truyền thông không dây giám sát từ xa các nhà máy và tòa nhà trung tâm.

## Chiến lược khác biệt hóa đã giúp cho Hitachi giữ vững vị thế của mình tại Nhật Bản và nâng cao tính cạnh tranh của công ty. Những sản phẩm mới với sự khác biệt về chất lượng cùng những cải tiến nhằm tối đa hóa giá trị sản phẩm đã giúp cho Hitachi giữ chân khách hàng và ngày càng thu hút thêm những khách hàng tiềm năng đến với công ty. Bên cạnh đó, công ty còn chứng tỏ được khả năng thích ứng linh hoạt của mình trong một môi trường cạnh tranh đầy khốc liệt như hiện nay.

## Tuy nhiên, việc áp dụng chiến lược khác biệt hóa đòi hỏi công ty phải bỏ ra một chi phí khá lớn để đầu tư nghiên cứu và phát triển. Và việc chi tiêu một khoản khá lớn có thể sẽ làm mất đi cơ hội để phát triển các SBU tiềm năng khác của công ty.

## Lựa chọn chiến lược đầu tư đơn vị kinh doanh:

* 1. **Vị thế cạnh tranh và chu kỳ sống của đơn vị kinh doanh:**

Hệ thống thông tin và Viễn thông là một đơn vị kinh doanh chính của Hitachi. Hàng năm, đơn vị kinh doanh này chiếm một thị phần không nhỏ trong tổng doanh thu của Hitachi, mang lại giá trị lợi nhuận khổng lồ cho công ty.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Doanh thu | Tỷ yên | 2.594,4 | 1.705,5 | 1.652,0 | 1.764,2 | 1.786,5 |
| Tỷ lệ % thay đổi so với năm trước | (6%) | (12%) | (3%) | 7% | 1% |
| Triệu USD | 26.474 | 18.340 | 19.904 | 21.515 | 19.006 |
| LợI nhuận | Tỷ yên | 176,6 | 94,5 | 98,6 | 101,7 | 104,6 |
| Tỷ lệ % thay đổi so với năm trước | 52% | (32%) | 4% | 3% | 2,9% |
| Triệu USD | 1.802 | 1.017 | 1.188 | 1.241 | 2.114 |
| Thị phần trong tổng doanh thu. | | 17% | 17% | 16% | 16% | 18% |

Năm 2009, doanh thu và lợi nhuận của SBU này giảm mạnh do sự ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới lây lan từ Mỹ. Tuy nhiên, ngay sau đó thì doanh thu và lợi nhuận đã tăng trở lại trong những năm tiếp theo. Tuy ảnh hưởng bởi trận đại động đất sóng thần năm 2011 nhưng nhìn chung, thị phần của SBU này trong tổng doanh thu là khá ổn định, được duy trì trong khoảng 16-18%. Doanh thu của SBU này từ năm 2009 trở đi thấp hơn so với các năm trước đó. Tuy nhiên đang có xu hướng tăng trưởng trở lại với một tốc độ chậm. Trong SBU này thì doanh thu phần mềm và dịch vụ có xu hướng duy trì ổn định, doanh thu phần cứng giảm trong các năm nhưng đang dần ổn định trở lại.

Hiện nay, theo tổ chức nghiên cứu Hệ thống thông tin và Viễn thông(Gartner) thì Hitachi chiếm 9,8% trong tổng thị phần của ngành và đang xếp vị trí thứ 5 trong top 10 công ty đứng đầu tại Nhật Bản. Các công ty đứng đầu chiếm khoảng 50% thị phần bao gồm Fujitsu, NEC, IBM, NTT Data và Hitachi.

* 1. **Lựa chọn chiến lược đầu tư:**

## Nhận thức được những khó khăn cũng như thách thức trước mắt, Hitachi đã lựa chọn cho mình chiến lược tăng trưởng và khác biệt hóa nhằm tăng cường khả năng cạnh tranh với các đối thủ, đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của khách hàng và giữ vững vị thế của mình tại thị trường Nhật Bản cũng như trên thị trường thế giới.

## Nhằm tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận của mình, Hitachi đầu tư vào việc xây dựng và phát triển các cơ sở, trung tâm nghiên cứu của mình trên toàn thế giới. Hitachi luôn cố gắng cung cấp các sản phẩm, dịch vụ có chất lượng cao và phù hợp với nhu cầu của khách hàng tại từng thị trường mà công ty hoạt động. Hitachi cố gắng lắng nghe những ý kiến từ khách hàng để tạo ra những sản phẩm đáp ứng nhu cầu khách hàng tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh của mình. Từ đó, tạo được niềm tin nơi khách hàng nhằm giữ chân khách hàng hiện tại và thu hút thêm những khách hàng mới đến với công ty.

## Hitachi đang cố gắng tạo ra một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp. Đội ngũ R&D của công ty là những nhà khoa học, kỹ sư nổi tiếng với tay nghề cao, sẵn sàng đáp ứng những yêu cầu khó khăn từ khách hàng, có thể làm việc dưới một áp lực lớn đòi hỏi tính chuyên nghiệp cao.

## Đội ngũ nhân viên làm việc tại công ty được tuyển chọn rất khắt khe. Vì thế, những nhân viên tại Hitachi đều là những người tài, có kiến thức và chuyên môn công việc cao. Hàng năm, công ty thường xuyên tổ chức các khóa huấn luyện, đào tạo nhằm nâng cao kinh nghiệm chuyên môn cho tất cả các nhân viên của công ty để có thể đáp ứng yêu cầu công việc một cách tốt nhất có thể.

## Công ty hiểu rằng chiến lược khác biệt hóa là một trong những chiến lược quan trọng nhất giúp công ty nâng cao vị trí cạnh tranh của mình trên thị trường thế giới. Vì vậy, công ty không ngừng đầu tư phát triển sản phẩm mới và các sản phẩm dịch vụ kèm theo, cải tiến những sản phẩm đã sản xuất, phát triển thêm các tính năng mới cho sản phẩm, tạo nên một sản phẩm đa chức năng nhưng có chất lượng tốt.

## Bên cạnh đó, nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng trên toàn thế giới một cách nhanh chóng, Hitachi đã xây dựng một hệ thống mạng lưới vận chuyển rộng khắp và không ngừng mở rộng mạng lưới này trên toàn thế giới với mức độ phủ sóng cao nhất có thể.

**Ngoài ra, vấn đề môi trường cũng rất được công ty quan tâm hiện nay. Công ty đang thực hiện chiến lược Đổi mới xã hội trên toàn thế giới nhằm tạo dựng một môi trường sống trong lành và thân thiện với con người.**

***Nhóm thực hiện: HITACHI***

1. Lê Thị Thu Uyên 36k02.2 QTCL3\_4
2. Đoàn Thị Như Nguyệt 36k03.2 QTCL3\_8
3. Nguyễn Thị Thanh Nga 36k07.2 QTCL3\_12
4. Bùi Nguyễn Tuyết An 36k17 QTCL3\_12

# PHẦN D: PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG BÊN TRONG

# BẢN CHẤT LỢI THẾ CẠNH TRANH

## Điều kiện cần để công ty có lợi thế cạnh tranh:

Công ty được xếp vào ngành sản xuất thiết bị điện, lợi nhuận ròng biên ngành của công ty trong 4 năm gần đây lần lượt 0.52% ( năm 2009), 1.01% (năm 2010), 2.74% (năm 2011), và 1.98% ( năm 2012)so với lợi nhuận ròng biên trung bình ngành là 0.52% . Như vậy đây chính là điều kiện để công ty có được ít nhất một lợi thế cạnh tranh.

(Nguồn: <http://ycharts.com>)

## Điều kiện đủ để công ty có lợi thế cạnh tranh:

### Hiệu quả:

Hitachi hoạt động trên toàn cầu với hơn 10 lĩnh vực kinh doanh. Công ty luôn nỗ lực đầu tư nghiên cứu và phát triển sản phẩm, cho ra các sản phẩm đa dạng, phong phú, được khách hàng tin dùng. Nhưng thị trường hoạt động của công ty chịu sự cạnh tranh gay gắt của không ít đối thủ với các dòng sản phẩm tiên tiến, đa dạng, làm giảm sức cạnh tranh của Hitachi trên thị trường toàn cầu. Đặc biệt, công ty phải đối mặt với khó khăn lớn vào năm 2009, công ty đã chịu thua lỗ nặng. Nhưng với nhiều nỗ lực đáng kể như kiếm soát chi phí một cách hiệu quả thông qua việc đặt mục tiêu cắt giảm chi phí 5% từ việc tăng cường hợp tác giữa khoảng 900 bộ phận của hãng trong các vấn đề mua hàng, sản xuất và chức năng hành chính trong năm 2010 và kết quả cuối năm công ty đã thực hiện đạt và vượt mục tiêu, giảm được 7% chi phí. Bên cạnh đó, Hitachi cũng thực hiện dịch chuyển hoạt động sản xuất kinh doanh của mình ra khỏi những ngành gây thua lỗ cho Hitachi. Và quá trình dịch chuyển khỏi hàng điện tử tiêu dùng của Hitachi bắt đầu vào năm 2007, thời điểm mà hãng này ngừng sản xuất máy tính cá nhân. Sau đó, hãng tiếp tục “khai tử” hai bộ phận sản xuất màn hình LCD, rồi “giải tán” cổ phần nắm giữ trong hãng sản xuất con chip Elpida Memory, tiếp theo là đóng cửa bộ phận ổ đĩa cứng năm 2012. Công ty còn cân nhắc việc cắt giảm và rút chân ra khỏi một số ngành không mang lại lợi nhuận cho công ty trong thời gian gần đây nhằm giảm thiểu chi phí không cần thiết và tập trung nguồn lực và chi phí cho các hoạt động kinh doanh cốt lõi của mình.

* Để biết được Hitachi có đạt được sự hiệu quả hay không, chúng ta cùng phân tích hiệu suất hoạt động của công ty thông qua Doanh số bán hàng và chi phí (Xét trong giai đoạn 2010 – 2012 )

**Bảng: Báo cáo hợp nhất của Hitachi giai đoạn 2010-2012  *( Đơn vị tính: Triệu yên )***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **2008** | **2009** | **2010** | **2011** | **2012** |
| **Tổng doanh thu** | 10,000,369 | 8,968,546 | 9,315,807 | 9,665,883 | 9,041,071 |
| **Giá vốn hàng bán** | 7,816,180 | 6,849,255 | 6,967,433 | 7,278,971 | 6,743,991 |
| **Chi phí bán hàng, chi phí chung và chi phí quản lý** | 2,057,043 | 1,917,132 | 1,903,866 | 1,974,632 | 1,875,052 |
| **Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh** | 127,146 | 202,159 | 444,508 | 412,280 | 422,028 |
| **Thu nhập khác** | 33,284 | 18,185 | 87,237 | 1247,10 | 45,864 |
| **Chi phí lãi vay** | 33,809 | 26,252 | 24,878 | 28,141 | 26,707 |
| **Khấu hao** | 416,492 | 130,512 | 74,666 | 73,519 | 96,648 |
| **Lợi nhuận trước thuế** | -289,871 | 63,580 | 432,201 | 557,730 | 344,537 |
| **Thuế thu nhập** | 505,249 | 147,971 | 129,075 | 144,922 | 106,816 |
| **Lợi nhuận ròng** | -795,120 | -84,391 | -303,126 | 412,808 | 237,721 |
| **Lợi nhuận giữ lại** | -7,783 | 22,570 | 64,257 | 65,629 | 62,395 |
| **Lợi nhuận ròng chia cho cổ đông** | -787,337 | -106,961 | 238,869 | 347,179 | 175,326 |

***(Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất Hitachi )***

***Bảng: Chỉ số lợi nhuận của Hitachi giai đoạn 2008-2012 (%)***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Năm 2008** | **Năm 2009** | **Năm 2010** | **Năm 2011** | **Năm 2012** |
| **Tỷ lệ giá vốn hàng bán** | 78.2% | 76.4% | 74.8% | 75.3% | 74.6% |
| **Tỷ lệ Chi phí bán hàng, CP chung, CP quản lý** | 20.6% | 21.4% | 20.4% | 20.4% | 20.7% |
| **Tỷ lệ thu nhập từ hoạt động kinh doanh** | 1.3% | 2.3% | 4.8% | 4.3% | 4.7% |
| **Lợi nhuận ròng chia cho cổ đông** | -7.9% | -1.2% | 2.6% | 3.6% | 1.9% |

Qua bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh tổng hợp từ các năm như trên, ta có thể thấy mặc dù đã nỗ lực thực hiện cắt giảm chi phí nhưng tổng chi phí vẫn còn chiếm tỷ trọng cao trong doanh số bán hàng ( Chiếm hơn 90% doanh thu thu được). Đặc biệt là năm 2008 và năm 2009, tổng chi phí vượt quá cao, làm cho lợi nhuận ròng của công ty đạt mức âm. Như thế, có thể thấy mặc dù hoạt động kinh doanh của Hitachi đạt hiệu quả ở một số lĩnh vực, chi phí đầu tư cao nhưng không đạt được hiệu quả cao. Cùng với một số nỗ lực thay đổi trong cơ cấu tổ chức cũng như thay đổi trong chiến lược kinh doanh, kết quả kinh doanh đã có một số biến chuyển khả quan, điều đó thể hiện qua việc tăng lợi nhuận ròng chia cho cổ đông từ năm 2009 đến năm 2011 (Từ -1.2% lên 2.6%, tiếp tục tăng lên 3.6%) nhưng tổng chi phí vẫn chiếm tỉ lệ cao.

Từ đó, ta có thể thấy hiệu quả sản xuất của công ty vẫn chưa đạt được sự vượt trội để tạo ra một lợi thế cạnh tranh cho công ty, đòi hỏi công ty cần phải có chiến lược kinh doanh phù hợp hơn nữa.

* **Hiệu quả không phải là lợi thế cạnh tranh của Hitachi**

### Chất lượng:

Hitachi luôn cam kết mang lại sản phẩm dịch vụ có chất lượng cho khách hàng, đó là một mục tiêu quan trọng dựa trên triết lý công ty xuất sắc lâu dài và chất lượng vượt trội của Hitachi cũng được chứng minh qua lịch sử hàng trăm năm phát triển. Các sản phẩm trước khi được đưa ra thị trường đều phải thông qua thiết kế nghiêm ngặt, kiểm tra và quy trình sản xuất để đảm bảo chất lượng, độ tin cậy, khả năng tương tác, và hiệu suất. Thực tế, các kỹ sư tham gia trong suốt toàn bộ vòng đời sản phẩm rất tự hào về các tác động tích cực các sản phẩm của Hitachi lên khách hàng. Cuối cùng, đó là khách hàng của Hitachi chính là người thẩm phán chất lượng sản phẩm, một báo cáo gần đây từ TheInfoPro (TM) trong năm 2013 trích dẫn Hitachi như thu xếp hạng hàng đầu trong chất lượng sản phẩm, giao hàng tin cậy và nhanh chóng.

Công ty thành lập nhóm quản lý chất lượng hoạt động một cách hiệu quả. Các hoạt động đảm bảo chất lượng của Hitachi bao gồm tất cả các khâu từ quy hoạch và phát triển sản phẩm thông qua thiết kế, sản xuất, giao hàng và dịch vụ sau bán hàng và được thực hiện trên toàn cầu.Một số chương trình trọng điểm về chất lượng như:

### Chương trình về tổ chức và quản lý chất lượng sản phẩm

### *Quản lý sai hỏng sản phẩm*

Chương trình này nhằm xác định các nguyên nhân cơ bản của sai hỏng của sản phẩm và cách để ngăn không cho chúng tái phát. Giám đốc điều hành bộ phận quản lý chất lượng làm việc với các bộ phận để xác định nguyên nhân cơ bản và biện pháp phòng ngừa. Họ kiểm tra không chỉ có nguyên nhân kỹ thuật mà còn là các thủ tục, tổ chức, và về tinh thần làm việc dẫn đến sai hỏng.

### *Chương trình chuyên sâu về an toàn sản phẩm*

Để cung cấp sản phẩm và dịch vụ an toàn, Hitachi kết hợp chuyên môn và công nghệ từ các lĩnh vực khác nhau để đảm bảo các hoạt động đảm bảo việc lập kế hoạch, nghiên cứu, thiết kế, sản xuất, chất lượng, và bảo trì. Cuộc sống và sức khỏe người tiêu dùng là ưu tiên hàng đầu trong phát triển sản phẩm. Vì vậy, Hitachiluôn chú trọng đảm bảo an toàn thiết kế và tiến hành đánh giá rủi ro bằng cách hợp tác rộng rãi với các nhà máy sản xuất và các phòng thí nghiệm nghiên cứu.

### *Tuân thủ luật pháp về kỹ thuật sản phẩm*

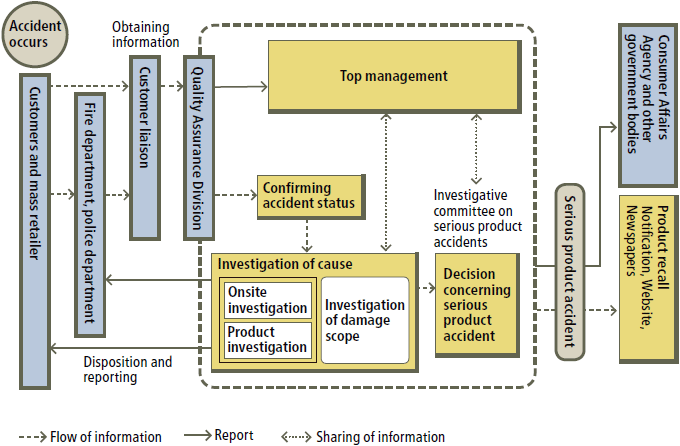
Để cung cấp cho khách hàng những sản phẩm mà họ có thể tự tin khi sử dụng, Hitachi tuân thủ tất cả các quy định bề an toàn sản phẩm và kỹ thuật, bao gồm cả ý thức môi trường và an toàn lao động. Hitachi cũng có những hướng dẫn phù hợp để chia sẻ trong toàn tập đoàn, bao gồm làm rõ quy định cụ thể vềsản phẩm, cải tiến liên tục các quy trình dựa trên việc tuân thủ hệ thống quản lý được thiết kế để đáp ứng các tiêu chuẩn ISO 9001.

*Quy trình quản lý sai hỏng sản phẩm*

Nếu có một trục trặc ở sản phẩm, bộ phận có trách nhiệm hành động nhanh chóng để giải quyết vấn đề từ quan điểm của khách hàng, phối hợp với các đơn vị kinh doanh khác của Hitachi khi cần thiết. Đối với những vụ tai nạn đặc biệt nghiêm trọng, sẽ có báo cáo tình trạng cho ban quản lý và sau đó có những hành động khắc phục nhanh chóng. Đồng thời tuân thủ các quy định pháp lý, báo cáo cho cơ quan chính phủ công bố các thông tin về sự cố trên trang web công ty và các kênh khác.

Khi đưa ra quyết định thu hồi sản phẩm, Hitachi thông báo cho công chúng thông qua trang web công ty hoặc báo chí, sau đó sửa chửa hoặc thay thế các sản phẩm này.

Dưới đây là quy trình phản hồi khi gặp sự cố sản phẩm:

**

**Chương trình đảm đào tạo về chất lượng cho nhân viên**

### *Giáo dục về chất lượng và độ tin cậy cho các kỹ sư và nhân viên*

Các khóa đào tạo của Hitachi cho tất cả kỹ thuật và cấp độ kỹ năng làm việc tại bộ phận thiết kế và đảm bảo chất lượng. Trong năm 2011, Hitachi tăng cường thực hành bằng cách mở chương trình E-learning cho các hơn 120000 kỹ sư của mình trên thế giới, tái khẳng định tinh thần monozokuri truyền thống (Monozukuri là khái niệm nói đến hình thức sản xuất theo kỹ năng kiểu Nhật, đòi hỏi làm ra cái gì đó đảm bảo chất lượng cao và đáp ứng yêu cầu khách hàng) dựa trên đạo đức kỹ thuật của mình. Trong năm 2012, Hitachi phát triển một chương trình E-learning thứ hai dựa trên các kết quả phân tích các vụ tai nạn sản phẩm trong quá khứ để xác định điểm yếu mà các kỹ sư của Hitachi cần phải nhận thức và vượt qua, xây dựng tinh thần monozukuri vào các hoạt động của họ. Bao gồm khóa học cơ bản: đào tạo sự hiểu biết về các vấn đề cơ bản như tinh thần monozokuri truyền thống, quản lý chất lượng, an toàn lao động và khóa học nâng cao: cải thiện sự hiểu biết về các vấn đề thực tế như tiêu chuẩn ISO 9001, loại bỏ lỗi, thiết kế độ tin cậy, quản lý hoạt động thu mua và cung cấp.

Các trung tâm đào tạo đảm bảo chất lượng tại các địa điểm sản xuất cũng như trong thành phố Hitachi, tỉnh Ibaraki thông qua các khóa học về kỹ năng chuyên môn giúp gia tăng sự sản xuất, kiểm tra, bảo trì và kỹ năng.

Đảm bảo sự an toàn của thiết bị gia dụng Hitachi

Hitachi thực hiện loại bỏ tai nạn của thiết bị gia dụng để phù hợp với hướng dẫn quản lý sự hài lòng của khách hàng. Ví dụ, năm 1987, Hitachi đã thử nghiệm một kịch bản trong trường hợp xấu nhất, chẳng hạn như cố tình thiết lập một đám cháy của sản phẩm để xác nhận rằng ngọn lửa sẽ không bị lan ra ngoài nó. Năm 2006, Hitachi cũng tiến hành đánh giá rủi ro an toàn sản phẩm ở giai đoạn phát triển, có thể gây ra tai nạn bởi việc sử dụng sai.

Điều tra về những vụ tai nạn nghiêm trọng trong các sản phẩm Nhật Bản từ ngày 114/05/2007 đến ngày 31/03/2012, có 2862 vụ cháy các sản phẩm điện, trong đó tại nạn điều hòa không khí là phổ biến nhất. Tuy nhiên chỉ có một trong số điều hòa đó là của Hitachi. Đây sự thành công trong cam kết làm cho tất cả các thiết bị tiêu dùng của Hitachi an toàn trong việc sử dụng.

Giải thưởng về chất lượng của Hitachi:Năm 2007, dòng sản phẩm máy đào ZAXIS sê ri 3 của hãng Hitachi đã đạt giải thưởng  “phương tiện di chuyển” phổ biến nhất.Năm 2012, loạt sản phẩm máy hút bụi “CV-SU” của Hitachi đạt giải thưởng iF về thiết kế sản phẩm với chất lượng cao. Năm 2013, màn hình máy chiếu LCD 8000 cũng đã nhận được giải thưởng thiết kế sản phẩm của iF. iF Design Award là một trong những giải thưởng thiết kế quốc tế nổi tiếng nhất , được thành lập vào năm 1953 tại Đức , nơi khai sinh của những thiết kế hiện đại . Tiêu chuẩn đánh giá bao gồm không chỉ chất lượng thiết kế và sự đổi mới mà còn chức năng, kiểm soát chất lượng,  đánh giá toàn diện chất lượng của sản phẩm. Giải thưởng iF có ba loại: giải thưởng thiết kế sản phẩm, giải thưởng thiết kếtruyền thông và giải thưởng thiết kế bao bì.

### Hitachi đạt được sự vượt trội về chất lượng, nhờ đó hạ thấp chi phí và tăng doanh thu nhờ tăng giá

### Cải tiến:

### Với hơn 100 năm kinh nghiệm của các chuyên gia và các nhóm cộng sự trên toàn thế giới cùng trọng tâm triết lý kinh doanh là "Cải tiến kinh doanh vì xã hội", Hitachi luôn luôn là một trong những tập đoàn lớn đạt được những tiến bộ quan trọng trong cải tiến công nghệ, quy trình sản xuất chất lượng sản phẩm và dịch vụ nhằm đáp ứng được những thách thức của xã hội và nhu cầu khách hàng. Hitachi luôn coi cải tiến là trọng tâm cho mọi hoạt động kinh doanh của mình.

* Cải tiến về sản phẩm:

Để có được vị trí trên thị trường như hiện nay, Hitachi tăng cường đầu tư chi phí cho R&D và đẩy mạnh nỗ lực nghiên cứu cải tiến sản phẩm đã có, tạo ra những sản phẩm mới đáp ứng nhu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Năm 2007 | Năm 2008 | Năm 2009 | Năm 2010 | Năm 2011 | Năm 2012 |
| Chi phí R&D (Tỉ yên) | 428.5 | 416.5 | 372.4 | 395.1 | 412.5 | 341.3 |
| Tỉ lệ chi phí R&D trên doanh thu (%) | 3.8 | 4.2 | 4.2 | 4.2 | 4.3 | 3.8 |
| Tỉ lệ tăng trưởng từng năm (%) | - | 97 | 89 | 104 | 104 | 98 |

Qua đó ta thấy Hitachi có sự đầu tư vào việc nghiên cứu và phát triển cho các sản phẩm mới của mình. Thông qua việc liên tục đổi mới và phát triển sản phẩm, Hitachi mang lại cho người tiêu dùng các sản phẩm an toàn và hiệu quả hơn.

* Cải tiến về công nghệ:

Hitachi luôn là tập đoàn dẫn đầu trong việc thích ứng với thị trường thay đổi liên tục với phát triển sản phẩm sáng tạo và khả năng tạo ra sản phẩm mới cho các cơ hội thị trường cụ thể.

Hitachi kết hợp các công nghệ tiên tiến và trình độ chuyên môn chủ đạo trong Tập đoàn, bao gồm [công nghệ thông tin](http://www.hitachi.com.vn/products/business/it/index.html), công nghệ sinh học, và công nghệ nano, nhằm phát triển về mặt chiến lược và giới thiệu các lĩnh vực kinh doanh mới sẽ đóng vai trò trung tâm trong những sáng kiến của thế hệ kế tiếp.

Một số thành công công ty đạt được kể từ năm 2000 nhờ áp dụng công nghệ tiên tiến:

* Năm 2000, phát triển thành công phương pháp ghi từ tính trực giao với mật độ 52,5 Gbit/inch2 và kính hiển vi điện tử toàn ảnh có độ phân giải 49,8 pico mét (phần ngàn tỉ của mét)
* Năm 2001, phát triển thành công hệ thống cổng web di động và bộ xử lý ứng dụng dành cho điện thoại di động
* Năm 2002, phát triển thành công mạch IC không tiếp xúc nhỏ nhất thế giới với diện tích 0,3 mm vuông và hệ thống phân tích ADN nhỏ gọn dành cho công tác phát hiện SNP (điểm đa hình đơn nucleotide)
* Năm 2003, phát triển và thương mại hóa hệ thống nhận diện dấu vân tay nhỏ gọn, có độ chính xác cao và tốc độ cao và thành công trong phát triển hệ thống đo lường các chức năng não của trẻ sơ sinh bằng cách sử dụng phép đo vẽ địa hình quang học
* Năm 2004, phát triển thành công lưới cảm ứng đầu cuối nhỏ nhất thế giới với tuổi thọ pin lên đến hơn một năm và keo dính mối hàn không chì chịu nhiệt cao
* Năm 2005, hệ thống Phát hiện Dấu vết Chất nổ (Explosives Trace Detection System) được cấp giấy chứng nhận TSA của Hoa Kỳ . Đồng thời, công ty đã thành công trong việc giới thiệu người máy cơ động hai bánh xe có khả năng đối thoại trực tiếp “EMIEW” tại Triển lãm Quốc tế Aichi 2005, Nhật Bản
* Năm 2006, xác nhận hiện tượng phát quang điện khi truyền dòng điện vào lớp phim silicon cực mỏng và hoàn tất thí nghiệm cơ bản về ứng dụng phép Đo vẽ Địa hình Quang học như một giao diện giữa máy và não bộ người
* Năm 2007, chế tạo nguyên mẫu mạch IC không tiếp xúc nhỏ nhất thế giới sử dụng “bột” RFID (kích thước 0,05 mm x 0,05 mm), chế tạo nguyên mẫu mạch SPRAM bất biến 2 Mbit sử dụng công nghệ từ hóa nghịch đảo bằng cách tiêm spin, phát triển thành công EMIEW2, một người máy có kích thước nhỏ, trọng lượng nhẹ và có khả năng tương tác
* Năm 2008, phát triển thành công công nghệ hệ thống pin lithium-ion sử dụng trong tàu hỏa lai cao tốc chạy bằng dầu diesel và công nghệ sản xuất động cơ điện nhỏ gọn với hiệu suất cao và không sử dụng kim loại hiếm
* Năm 2009, phát triển pin lithium-ion \*fingure14 cho xe hơi và công nghệ nhận dạng tĩnh mạch ngón tay dạng mỏng
* Năm 2010, phát triển công nghệ giảm thiểu tiêu thụ điện năng cho các trung tâm dữ liệu và công nghệ tái chế kim loại hiếm
* Năm 2011, hệ thống điều trị bằng tia Proton sử dụng phương pháp quét định vị được chấp thuận cho sản xuất tại Nhật Bản và hát triển công nghệ để tăng tốc độ mạng trên diện rộng (WAN)
* **Hitachi đạt đượt sự vượt trội trong cải tiến, nhờ đó công ty cho ra đời nhiều sản phẩm mới vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh và định giá cao giúp tăng doanh thu cho công ty, chi phí đơn vị sản phẩm cũng thấp hơn các đối thủ cạnh tranh.**

### Đáp ứng khách hàng:

Với một quy mô lớn gồm gần 1000 công ty con trên toàn thế giới và hệ thống phân phối có ở khắp mọi nơi trên toàn cầu, Hitachi có thể đáp ứng nhu cầu của khách hàng kịp thời và linh hoạt. Hệ thống nhân viên trên toàn thế giới luôn luôn tiếp cận nắm bắt nhu cầu thị trường và có những phản hồi nhanh chóng để làm thỏa mãn nhu cầu khách hàng mục tiêu.

Tuy nhiên Hitachi sản xuất sản phẩm với khối lượng lớn, đáp ứng nhu cầu của nhiều đối tượng khách hàng vì vậy việc cá biệt hóa đối với khách hàng hay nhóm khách hàng khách nhau là rất khó khăn. Bên cạnh đó, tuy nhiều sản phẩm công ty có thiết kế vượt trội, dịch vụ vượt trội nhưng dịch vụ hậu mãi và hỗ trợ vượt trội vẫn chưa được Hitachi chú trong đầu tư.

Vì vậy, để đáp ứng khách hàng của mình tốt hơn, Hitachi cần đầu tư hơn nữa cho việc mở rộng và phát triển hệ thống chăm sóc khách hàng của mình trên toàn cầu.

* **Hitachi chưa đáp ứng khách hàng vượt trội.**
* **Kết luận:** Dựa trên những phân tích trên, ta nhận ra rằng chất lượng vượt trội, cải tiến vượt trội, đáp ứng khách hàng vượt trội chính là lợi thế cạnh tranh của công ty. Dựa trên điều kiện cần và điều kiện đủ đã phân tích kết luận Hitachi có lợi thế cạnh tranh trong ngành sản xuất thiết bị điện.

# NGUỒN GỐC TẠO LỢI THẾ CẠNH TRANH

## Các nguồn lực và khả năng tiềm tàng:

### Nguồn lực hữu hình:

#### Nguồn lực tài chính:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Doanh thu | 8,968,546 | 9,315,807 | 9,665,883 | 9,041,071 |
| Thu nhập ròng | (84,391) | 303,126 | 412,808 | 237,721 |

Đơn vị tính: tỷ Yên.

#### Kết thúc năm tài chính 2012, doanh thu của Hitachi đạt 9,041,071 tỷ Yên, giảm 6% so với năm 2011. Sự suy giảm doanh thu này là do Hitachi đã bán lại việc kinh doanh ổ đĩa cứng của mình cho Western Digital. Sự suy giảm doanh thu cộng với chi phí không thay đổi đáng kể đã khiến cho thu nhập ròng của Hitachi trong năm 2012 chỉ đạt 237,721 tỷ Yên, giảm 42,4% so với năm 2011.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| ROE | (48.9) | (9.2) | 17.5 | 21.6 | 9.1 |
| ROA | (8.4) | (1.2) | 2.6 | 3.7 | 1.8 |

Đơn vị tính: %

Hai chỉ tiêu ROE và ROA là hai chỉ tiêu quan trọng phản ánh khả năng sinh lời của công ty. Dựa vào biểu đồ trên, ta có thể thấy được từ năm 2008 đến năm 2011, tỷ suất sinh lời vốn chủ sở hữu(ROE) và tỷ suất sinh lời tài sản (ROA) đều tăng, đặc biệt tăng mạnh vào năm 2009. Năm 2012, các chỉ số này giảm do lợi nhuận của Hitachi giảm như đã phân tích ở trên. Tuy nhiên, giá trị của các chỉ số trong năm này vẫn dương chứng tỏ Hitachi vẫn thu được lợi nhuận và khả năng sinh lời trên vốn chủ sở hữu cũng như trên tổng tài sản là vẫn có.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Nợ NH | 2.820.109 | 2.367.143 | 2.521.551 | 2.396.454 | 2.370.079 |
| Nợ DH | 5.533.649 | 5.312.663 | 5.224.213 | 5.250.290 | 5.355.591 |
| Vốn chủ sở hữu | 1.049.951 | 1.284.658 | 1.439.865 | 1.771.782 | 2.082.560 |
| Tỷ suất tự tài trợ(%) | 11,2 | 14,3 | 15,7 | 18,8 | 21,2 |

Đơn vị tính: tỷ Yên.

Dựa vào biểu đồ trên ta có thể thấy được công ty duy trì một mức nợ dài hạn và nợ ngắn hạn khá ổn định.

Năm 2009, nguồn vốn của công ty có giảm so với năm 2008. Tuy nhiên từ năm 2010 trở đi thì đã tăng trở lại và có xu hướng tăng đều qua các năm. Sự tăng trưởng này có được là nhờ sự tăng trưởng của nguồn vốn chủ sở hữu thông qua việc công ty giữ lại lợi nhuận sau thuế để tái đầu tư.

Tỷ suất tự tài trợ của công ty khá thấp. Tuy nhiên, ta có thể thấy được tỷ suất này cũng đang tăng dần đều qua các năm. Điều đó chứng tỏ công ty đang dần có tính độc lập về tài chính và mức độ phụ thuộc của công ty vào các chủ nợ ngày càng giảm.

ĐÁNH GIÁ:

🡪 Đáng giá: Với nguồn tài chính dồi dào và ngày càng độc lập, Hitachi đang dần tự chủ về khả năng hoạt động kinh doanh của mình. Điều này giúp cho công ty phản ứng linh hoạt hơn trong một môi trường đầy tính biến động như hiện nay mà ít chịu áp lực từ phía các chủ nợ. Từ đó, tăng khả năng cạnh tranh của công ty so với các đối thủ cạnh tranh của mình.

🡪Không thể thay thế: Tùy thuộc vào hoạt động kinh doanh của mình mà mỗi công ty sẽ có một cấu trúc tài chính khác nhau. Vì vây, việc 2 công ty có cấu trúc tài chính giống nhau rất khó xảy ra và dường như là không thể.

#### Nguồn vật chất:

Tính đến ngày 31/3/2013, Hitachi đang sở hữu 963 công ty con trên toàn thế giới. Các công ty con này được phân bổ chủ yếu ở các khu vực Châu Âu, Châu Á, Bắc Mỹ và Đông Châu Phi.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Số công ty con hợp nhất | 943 | 900 | 913 | 939 | 963 |
| Nhật Bản | 403 | 365 | 351 | 340 | 314 |
| Ngoài Nhật Bản | 540 | 535 | 562 | 599 | 649 |

Dựa vào biểu đồ trên ta có thể thấy được số lượng các công ty con hợp nhất của Hitachi đang có xu hướng tăng dần qua các năm. Tuy nhiên, số lượng các công ty con tại Nhật Bản đang có xu hướng giảm dần đều trong khi số lượng các công ty con ngoài Nhật Bản tăng rất nhanh. Điều đó đã chứng tỏ trong thời gian này, Hitachi đang thực hiện chiến lược toàn cầu hóa nhằm mở rộng phạm vi cũng như qui mô hoạt động của mình bên ngoài thị trường chính yếu Nhật Bản.

Bên cạnh đó, Hitachi còn chú trọng đến việc xây dựng và phát triển các trung tâm nghiên cứu của mình. Hiện nay, Hitachi có 5 trung tâm nghiên cứu nội bộ và 6 trung tâm nghiên cứu bên ngoài Nhật Bản. Không những phát triển các trung tâm nghiên cứu, Hitachi còn hợp tác với các viện nghiên cứu của các trường đại học danh tiếng tại Nhật Bản và nước ngoài nhằm tăng cường khả năng đáp ứng của công ty trên thị trường tiêu dùng.

Nguồn nguyên liệu sản xuất của công ty được cung ứng từ nhiều nơi trên toàn thế giới. Vì vậy, nguồn nguyên liệu đầu vào luôn được ổn định. Bên cạnh đó, Hitachi luôn tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp với các nhà cung cấp của mình trên toàn thế giới. Cũng chính vì lẽ đó mà chất lượng nguồn nguyên vật liệu của Hitachi luôn được đảm bảo. Ngoài ra Hitachi còn đang cố gắng tự sản xuất nguyên liệu đầu vào phục vụ cho quá trình sản xuất của mình nhằm giảm thiểu sự ảnh hưởng của các nhà cung ứng đến quá trình sản xuất của chính mình.

Ngoài ra, hệ thống máy móc của Hitachi cũng rất hiện đại và vô cùng tiên tiến. Với mong muốn tạo ra sản phẩm có chất lượng tốt nhất nhưng với một chi phí sản xuất thấp để có thể cạnh tranh với các đối thủ trong ngành, Hitachi luôn không ngừng cải tiến hệ thống máy móc thiết bị của mình và luôn cố gắng áp dụng những công nghệ sản xuất tiên tiến nhất vào quá trình sản xuất của mình.

ĐÁNH GIÁ:

🡪Đáng giá: Việc sở hữu hệ thống các công ty con, các chi nhánh trên toàn thế giới đã giúp cho Hitachi mở rộng phạm vi hoạt động của mình trên toàn cầu, đồng thời có thể đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả. Nguồn nguyên liệu dồi dào và đảm bảo chất lượng giúp cho công ty có thể tạo nên một sản phẩm tối ưu có thể cạnh tranh với các đối thủ khác trong ngành.

🡪Không thay thế: Mỗi công ty sẽ có một hệ thống các công ty con, chi nhánh với những đặc điểm riêng biệt phù hợp với chiến lược của từng công ty. Số lượng công ty con cũng như địa điểm hoạt động hay lĩnh vực kinh doanh cũng như mục đích thành lập các công ty con của các công ty là khác nhau. Vì vậy, nó là lợi thế riêng của từng công ty và không thay thế được.

#### Nguồn kỹ thuật:

Như đã phân tích ở phần trên, ta có thể thấy được Hitachi có rất nhiều trung tâm nghiên cứu phát triển trên toàn thế giới. Cùng với việc hợp tác với các viện nghiên cứu tại các trường đại học danh tiếng, Hitachi còn chú trọng đến việc liên minh, liên doanh, sát nhập và mua lại với các công ty, tập đoàn hàng đầu trên toàn thế giới. Vì vậy, có thể nói hệ thống nghiên cứu của Hitachi khá phát triển và đồ sộ.

Bên cạnh đó, Hitachi còn dành ra một khoản khá lớn để đầu tư cho R&D, đội ngũ nhân viên nghiên cứu của Hitachi bao gồm nhiều kỹ sư, nhà khoa học nổi tiếng, có khả năng sáng tạo phong phú, nhiều năm kinh nghiệm trong nghề và có thể làm việc dưới một áp lực lớn.

Với những điều kiện tốt như trên, hiện nay Hitachi đang sở hữu một số lượng bằng phát minh, sáng chế khổng lồ, mang lại giá trị cao cho công ty. Hàng năm, công ty luôn đạt được nhiều giải thưởng danh giá, nổi tiếng tại Nhật Bản và thế giới. Điều đó đã giúp cho Hitachi nâng cao thương hiệu của mình so với các đối thủ trong ngành.

ĐÁNH GIÁ:

🡪Đáng giá: Việc sở hữu một số lượng lớn bằng phát minh, sáng chế có giá trị đã giúp cho công ty tạo dựng một lợi thế cạnh tranh lớn so với đối thủ. Đây là một nguồn lực đáng giá của công ty, giúp cho công ty có thể đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách linh hoạt, nhanh chóng, chính xác và kịp thời.

🡪Hiếm: Hiện nay, việc đăng ký bản quyền các bằng phát minh, sáng chế đã giúp cho các công ty khá nhiều trong việc bảo vệ phát minh, sáng chế của chính mình. Trong thời hạn đăng ký bản quyền, các công ty cạnh tranh không được quyền khai thác kỹ thuật cũng như công nghệ mà công ty đã đăng ký. Vì vậy, khả năng phát triển các phát minh, sáng chế trên đối với các công ty đối thủ là không có. Hay nói cách khác, công ty sỡ hữu độc quyền việc khai thác nguồn lực này.

🡪Khó bắt chước:Sự bảo vệ của luật pháp đối với các bằng phát minh, sáng chế khiến cho các đối thủ không thể bắt chước hoặc khai thác nguồn lực này của công ty. Trong thời hạn hiệu lực, công ty có quyền khai thác thị trường dưới dạng độc quyền. Sau khi hết hạn, các công ty đối thủ có quyền khai thác nhưng khi đó công ty đã chiếm được một thị phần ổn định trong thị trường. Bên cạnh đó, khi các đối thủ bắt đầu phát triển công nghệ trên thì công ty đã chuyển sang công nghệ mới hơn, tiên tiến hơn. Như vậy, công ty luôn dẫn đạo thị trường và các công ty đối thủ khó có thể bắt chước thành công.

🡪Không thay thế: Khi đăng ký bản quyền bằng phát minh, sáng chế hay các sản phẩm, thời hạn hiệu lực thường kéo dài rất lâu. Thường thì khi hết hiệu lực, điều đó đồng nghĩa với việc bằng sáng chế phát minh đó đã không còn tạo được giá trị cho công ty cũng như không có ý nghĩa đối với các đối thủ cạnh tranh. Vì vậy, nguồn lực này một vai trò quan trọng trong việc phát triển và tăng cường khả năng cạnh tranh của công ty.

### Nguồn lực vô hình:

#### Nguồn nhân sự:

Nguồn nhân lực là một yếu tố quan trọng, góp phần chính yếu trong việc tạo nên sức mạnh cho công ty. Nhận thức được tầm quan trọng của nguồn lực này, Hitachi luôn cố gắng xây dựng, duy trì và phát triển một đội ngũ nhân viên hùng mạnh, có chuyên môn, kinh nghiệm cao.

Hitachi luôn quan tâm, chú trọng đến các chính sách đãi ngộ đối với nhân viên. Công ty luôn cố gắng tạo một môi trường làm việc thoải mái, an toàn và hiệu quả. Đặc biệt, công ty luôn cố gắng sắp xếp công việc một cách hợp lý để nhân viên có thể cân bằng giữa công việc và cuộc sống thường ngày. Ngoài ra, công ty còn chú trọng đến các vấn đề y tế, liên quan đến sức khỏe của nhân viên trong công ty. Nhờ sự quan tâm tận tình và kịp thời, Hitachi đã tạo được lòng tin tốt ở các nhân viên của mình.

Mọi nhân viên trong công ty đều tràn đầy đam mê với công việc để có thể hợp nhất con người, công nghệ và những ý tưởng thành một nguồn năng lượng tổng thể và tốt nhất. Các nhà nghiên cứu, các kỹ sư luôn luôn nhấn mạnh vào sự hoàn hảo. Họ sống trong một thế giới không biên giới, nơi làm việc và những giấc mơ là một.

Các nhà lãnh đạo, quản lý và mọi nhân viên đều mong muốn đóng góp cho xã hội và cho tương lai bằng tất cả chuyên môn và công nghệ, với một niềm đam mê cho sự đổi mới. Họ luôn mong muốn được làm việc cùng nhau như một thực thể thống nhất để giúp tạo ra một thế giới tốt hơn.

Mọi nhân viên luôn cố gắng tiến về phía trước, thực hiện tinh thần của Hitachi bằng cả trái tim và tầm nhìn của nó trong ánh mắt của họ. Họ làm việc với mong muốn tạo ra một tương lai, một thế giới tốt đẹp hơn cho các thế hệ phía sau.

ĐÁNH GIÁ:

🡪Đáng giá: Đây là một nguồn lực vô cùng đáng giá, giúp công ty được duy trì và phát triển ổn định. Nhờ có đội ngũ nhân viên đông đảo và giàu kinh nghiệm, công ty có thể cung cấp nguồn sản phẩm dồi dào với chất lượng cao đáp ứng mong muốn của khách hàng.

🡪Hiếm: Để xây dựng một đội ngũ nhân viên với qui mô lớn và giàu kinh nghiệm như vậy là một điều không hề dễ dàng và có rất ít công ty có khả năng làm được điều này.

#### Nguồn sáng kiến:

Nhờ đội ngũ nhân viên hùng hậu cùng với môi trường đầu tư nghiên cứu hiện đại, Hitachi liên tục ra mắt nhiều sản phẩm mới đáp ứng vượt trội nhu cầu của khách hàng.

Hitachi cam kết tập trung các nguồn lực của công ty để đầu tư cho nghiên cứu và phát triển. Với một môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay thì nguồn sáng kiến được xem là lợi thế cạnh tranh của công ty so với các đối thủ.

Hiachi luôn tạo những điều kiện tốt nhất để tất cả nhân viên trong công ty được làm việc thoải mái và tự do sáng tạo. Cũng chính vì vậy, công ty luôn luôn có nhiều ý tưởng mới lạ, độc đáo và thu hút khách hàng.

Bên cạnh đó, với quyết tâm cải thiện cuộc sống cho cộng đồng dân cư toàn cầu, Hitachi tập trung vào việc đổi mới doanh nghiệp xã hội. Sáng kiến “Thành phố thông minh” đang được công ty chú trọng phát triển để thực hiện mục tiêu thách thức trên. Có thể kể đến một số việc làm cụ thể:

Hitachi thiết kế và phát triển các công nghệ đa dạng cho các hệ thống kiểm soát và xử lý nước. Bằng cách kết hợp với công nghệ thông tin tiên tiến, Hitachi tạo ta hệ thống nước thông minh nhằm cải thiện cơ sở hạ tầng nước trên thế giới.

Tháng 12/2009, Hitachi khai trương đường tàu hỏa cao tốc 395 đầu tiên tại Anh, đánh dấu sự mở đầu của một tuyến đường sắt mới.

Tháng 12/2010, Hitachi xây dựng tháp nghiên cứu “G1TOWER”. Đây được coi là chìa khóa để tạo ra thang máy thế hệ mới hàng đầu thế giới. Tại đây, Hitachi nghiên cứu, phát triển, thực hiện các bài kiểm tra xác minh nhằm thu được những số liệu đa dạng mà khó có thể có được thông qua mô phỏng.

Hitachi hợp tác nghiên cứu với các doanh nghiệp lớn như Mitshubishi, GE, TEPCO để cùng nhau xây dựng và phát triển hệ thống lưới điện thông minh tại Nhật Bản. Hiện nay, hệ thống xây dựng lưới điện thông minh đã có mặt tại một số quốc gia khác trên thế giới và đang được ứng dụng rộng rãi.

Ngoài ra, công ty còn có những thiết minh, sáng chế với những ý tưởng mới trong ngành y tế, góp phần cải thiện sức khỏe của người dân trên toàn thế giới. Tiêu biểu như các phát minh về máy điện tim, hệ thống chẩn đoán MRI…

ĐÁNH GIÁ:

🡪Đáng giá: Đây là một nguồn lực vô cùng đáng giá của công ty, mang lại lợi ích lâu dài cho công ty, làm tăng khả năng cạnh tranh của công ty so với các đối thủ trong ngành.

🡪Hiếm: Không phải công ty nào cũng có khả năng sở hữu nguồn lực này. Để xây dựng đội ngũ nhân viên giàu sáng kiến như vậy là cả một quá trình cố gắng và đầu tư không ngừng của công ty. Vì vậy, chỉ có một số công ty có khả năng tài chính mạnh mới đủ khả năng phát triển nguồn lực này.

🡪Khó bắt chước: Các sáng kiến của công ty thường được đăng ký bản quyền. Vì thế, hầu hết các sáng kiến này được luật pháp bảo vệ rất nghiêm ngặt. Bên cạnh đó, công ty luôn có những chính sách bảo mật của riêng mình để bảo vệ lợi ích của công ty trước các đối thủ cạnh tranh. Ngoài ra, việc sáng tạo này diễn ra liên tục nên dù cho đối thủ có bắt chước thì cũng sẽ không thể theo kịp công ty.

🡪Không thay thế: Nguồn sáng kiến của mỗi công ty là hoàn toàn khác nhau. Nó được hình thành và phát triển bởi tư duy con người. Vì vậy, đây là nguồn lực không có khả năng thay thế.

#### Nguồn danh tiếng:

Hitachi được thành lập từ năm 1910, tuy nhiên công ty bắt đầu được biết đến từ sau khi chiến tranh thế giới thứ nhất bùng nổ, khi một công ty năng lượng không thể nhận được 3 tua-bin lớn từ Đức. Nắm bắt cơ hội này, công ty ngay lập tức đã cung cấp động cơ 1000 mã lực chỉ trong vòng 5 tháng. Từ đó, đơn đặt hàng ngày càng nhiều hơn và công ty cũng được biết đến nhiều hơn kể từ đó.

Trải qua hơn 100 năm xây dựng và phát triển, đối mặt với nhiều thử thách khó khăn. Đến nay, danh tiếng của công ty không chỉ giới hạn bên trong Nhật Bản mà đã được nhiều quốc gia trên thế giới biết đến.

* Đối với khách hàng:

Với những nỗ lực, cố gắng không ngừng, Hitachi luôn cung cấp đến cho khách hàng những sản phẩm có chất lượng tốt nhất, mẫu mã phong phú, đa dạng, đáp ứng nhu cầu khách hàng một cách nhanh chóng và kịp thời. Mặt khác, hệ thống công ty con, chi nhánh toàn cầu giúp cho công ty có thể phân phối sản phẩm và dịch vụ của mình trên toàn thế giới.

Hitachi cam kết chất lượng sản phẩm mang đến cho khách hàng. Các sản phẩm không những được cam kết về chất lượng mà còn được cam kết các giá trị liên quan đến vấn đề sức khỏe của người tiêu dùng. Chính vì vậy, công ty luôn tạo được uy tín tốt đối với khách hàng trong cũng như ngoài nước.

Bên cạnh đó, công ty luôn cố gắng giảm thiểu chi phí sản xuất nhằm cung ứng sản phẩm với giá thành phù hợp túi tiền của người tiêu dùng. Những sản phẩm có chất lượng cao, mẫu mã đa dạng, phù hợp túi tiền của người tiêu dùng khiến cho công ty luôn là một trong những lựa chọn tối ưu của khách hàng khi đi mua sắm. Nhờ vậy mà công ty có thể giữ vững thị phần và tăng khả năng cạnh tranh của mình.

* Đối với nhà cung cấp:

Nhận thức được tầm quan trọng của nhà cung cấp đối với quá trình hoạt động sản xuất của mình, công ty đã có những chính sách quan trọng nhằm thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với các nhà cung cấp trên toàn thế giới.

Công ty cam kết sẽ làm việc với các nhà cung cấp một cách bền vững, đáng tin cậy, công bằng, khách quan và không chấp nhận lợi ích cá nhân từ các nhà cung cấp liên quan đến giao dịch. Công ty phát triển mối quan hệ dựa trên lợi ích từ cả 2 phía, cố gắng phấn đấu để tạo ra các sản phẩm, dịch vụ tốt nhất phục vụ khách hàng.

* Đối với cộng đồng:

Ngoài việc tạo dựng quan hệ tốt đẹp với khách hàng, các nhà cung cấp, Hitachi còn cố gắng trong việc thiết lập quan hệ với các đối tượng hữu quan khác. Có thể nhận thấy, trong giai đoạn gần đây, Hitachi đặc biệt chú trọng xây dựng mối quan hệ với cộng đồng địa phương tại Nhật Bản cũng như ở các nước, các khu vực có hoạt động kinh doanh của công ty. Có thể kể đến một số hoạt động như:

Công ty thành lập 6 quỹ hỗ trợ trên toàn thế giới, hoạt động trong nhiều lĩnh vực như giáo dục gia đình, thúc đẩy nghiên cứu khoa học công nghệ, bảo vệ môi trường…

Công ty luôn quan tâm, đóng góp cho các quỹ cứu trợ thiên tai cũng như hỗ trợ cho các nạn nhân chịu thiên tai nhằm giúp họ vượt qua khó khăn và có thể phục hồi sản xuất. Không những cứu trợ tại Nhật Bản, trong những năm gần đây, Hitachi đã tài trợ cho nhiều nước như Philippines, Trung Quốc, Thổ Nhĩ Kỳ, Thái Lan, New Zealand…..

ĐÁNH GIÁ:

🡪Đáng giá: Trải qua hơn 100 phát triển, thương hiệu Hitachi đã có một vị trí vững chắc trên thị trường tiêu dùng hiện nay. Hitachi luôn là một trong những thương hiệu được người tiêu dùng chú ý khi lựa chọn sản phẩm. Đó là một nguồn lực vô cùng đáng giá đối với công ty trong tiến trình phát triển của mình.

🡪Hiếm: Danh tiếng không phải dễ dàng mà có được. Đó là cả một quá trình vận động lâu dài dựa trên những nguyên tắc cần phải được tuân thủ nghiêm ngặt và sự quyết tâm cao độ của toàn thể nhân viên. Vì vậy, rất ít công ty có được khả năng này.

🡪Khó bắt chước: Như đã phân tích ở trên, danh tiếng có được là cả một quá trình xây dựng, tích lũy lâu dài. Với hơn 100 năm hoạt động, những kinh nghiệm, kỹ năng công ty tích lũy được, cộng với chiến lược marketing phù hợp, tất cả đã tạo nên danh tiếng của công ty Hitachi hiện nay mà khó có công ty nào có thể bắt chước được.

🡪Không thể thay thế: Danh tiếng của mỗi công ty được tạo dựng theo nhiều cách khác nhau, tùy theo đặc điểm hoạt động cũng như cách thức quản trị của từng công ty. Đây là yếu tố then chốt giúp công ty có thể đứng vững trên thị trường. Nhờ có danh tiếng mà công ty mới có thể thu hút được khách hàng cũng như nâng cao khả năng cạnh tranh của mình so với các đối thủ. Vì vậy, đây được đánh giá là một nguồn lực không có khả năng thay thế.

### Các khả năng tiềm tàng

#### Quản lý nhân viên

Hitachi tạo ra các chiến lược quản lý nguồn nhân lực toàn cầu để tối ưu hóa hiệu suất cá nhân và tổ chức. Hitachi tập trung vào việc đảm bảo và đào tạo một loạt các tài năng của nhân viên trên toàn cầu thông qua quản lý hiệu suất dựa trên các ứng dụng CNTT, đẩy mạnh cơ chế lựa chọn và đào tạo quản lý toàn cầu, không phân biệt giới tính hay quốc tịch. Ngoài ra còn tăng cường hỗ trợ cho phụ nữ tại nơi làm việc như một tiêu chuẩn để thúc đẩy sự đa dạng. Hitachi sử dụng một số sáng kiến dựa trên góc độ xã hội, bao gồm việc tạo ra và công bố các chính sách nhân quyền, đảm bảo rằng tất cả nhân viên của tập đoàn có một nơi làm việc an toàn và thỏa mãn khi đặt đúng người vào vị trí làm việc.

Với những chính sách này, Hitachi có được một đội ngũ nhân viên làm việc tốt, tạo ra một môi trường tạo động lực cho nhân viên làm việc.

ĐÁNH GIÁ:

🡪 Đáng giá: Khả năng này giúp công ty có nguồn nhân sự chất lượng, phù hợp với tập đoàn.

🡪 Khó thay thế: Khả năng này khó thay thế vì khả năng quản trị là một yếu ề kỹ năng nội tại của các công ty và cần có các nguồn lực tương thích mới có thể phát huy được nên các đối thủ cạnh tranh rất khó để có thể bắt chước được khả năng này.

🡪 Hiếm và khó bắt chước: Khả năng này khó bắt chước vì mỗi công ty có một văn hóa, chiến lược kinh doanh riêng, các công ty khác không thể bắt chước và áp dụng vào công ty của mình.

#### Khả năng ứng dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất

Là một tập đoàn hàng đầu trong lĩnh vực điện tử, Hitachi luôn luôn tìm tòi, đổi mới, ứng dụng các công nghệ tiên tiến vào sản xuất để đáp ứng xu thế thị trường cũng như đối phó với các đối thủ cạnh tranh.

Một trong số những ứng dụng đem lại hiệu quả cho Hitachi đó là:

* Ứng dụng các tuyến dung sai đa thông và kỹ thuật Ghép kênh phân chia theo tần số trực giao có mã (OFDM) trong Công nghệ Tuyến vi ba số trong lĩnh vực hệ thống thông tin và truyền thông, cải thiện thời gian cài đặt và triển khai.
* Ứng dụng quy trình xử lý sinh học trong công nghệ lọc bằng màng để sản xuất nước đã qua xử lý có chất lượng cao, thực hiện chiến lược đổi mới xã hội của mình
* Ứng dụng công nghệ điện toán đám mây trong lĩnh vực CNTT, cho phép truy cập phần mềm và dữ liệu chung thông qua Internet.

***ĐÁNH GIÁ:***

🡪 Đáng giá: Khả năng này giúp công ty sản xuất có hiệu quả hơn, có thể vượt qua các đối thủ cạnh tranh, đáp ứng khách hàng kịp thời.

🡪 Khó thay thế: Khả năng này khó thay thế vì nó ảnh hưởng lớn đến hiệu suất công việc cũng như uy tín của công ty.

🡪 Hiếm và khó bắt chước: Áp dụng công nghệ kiểm soát chất lượng hiện đại vào quy trình sản xuất cũng được nhiều công ty trong ngành áp dụng nên khả năng cải tiến không hiếm và dễ bắt chước.

**NĂNG LỰC CỐT LÕI.**

Qua phân tích các nguồn lực hữu hình, vô hình, và khả năng tiềm tàng, ta có bảng đánh giá sau:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nguồn lực và khả năng** | **Đáng giá** | **Hiếm** | **Khó bắt chước** | **Khó thay thế** |
| **Nguồn Tài chính** | X | - | - | X |
| **Nguồn vật chất** | X | - | - | X |
| **Nguồn kỹ thuật** | X | X | X | X |
| **Nguồn Nhân Sự** | X | X | - | - |
| **Nguồn Danh Tiếng** | X | X | X | X |
| **Nguồn Sáng Kiến** | X | X | X | X |
| **Khả năng quản lý nhân viên** | X | X | X | X |
| **Khả năng ứng dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất** | X | - | - | X |

**KẾT LUẬN:**

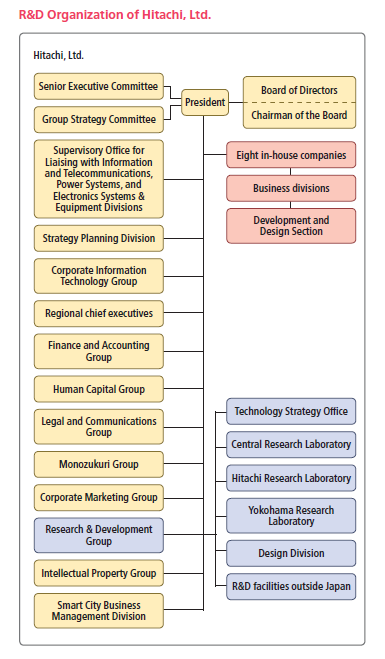
Qua bảng trên ta thấy các nguồn lục đã giúp Hitachi đã tạo ra lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ gồm: Nguồn kĩ thuật, danh tiếng công ty, Nguồn sáng kiến, khả năng quản lý nhân viên.

## Chuỗi giá trị & sự sáng tạo giá trị

### Các hoạt động chính

#### Nghiên cứu và phát triển

Từ khi thành lập, Tập đoàn Hitachi đã rất tích cực theo đuổi R&D dựa trên sứ mệnh của mình là của mình là Đóng góp cho xã hội thông qua sự phát triển công nghệ truyền thống, công nghệ cao và các dòng sản phẩm. R&D là hoạt động cốt lõi, là động lực cho sự phát triển bền vững của Tập đoàn Hitachi. Chi phí R & D của Tập đoàn Hitachi đang được duy trì ở mức khoảng 4 phần trăm của tổng doanh thu, với mục tiêu là cung cấp tỷ lệ hoàn vốn lớn hơn 1.Các tiêu chuẩn cho việc R&D tuân theo Hiệp hội công nghệ chuyên nghiệp lớn nhất thế giới là Electrical and Electronics Engineers (IEEE). Trong năm tài chính 2012, IEEE chấp nhận 40 tài liệu nghiên cứu từ tập đoàn Hitachi, do đó công ty xếp hạng thứ ba trong các thiết bị điện tử ngành công nghiệp trên toàn thế giới và thứ nhất trong ngành công nghiệp điện tử ở Nhật Bản .

Hiện tại, cấu trúc R&D của tập đoàn Hitachi bao gồm Phòng chiến lược công nghệ, Trung tâm nghiên cứu thí nghiệm, Phòng thí nghiệm nghiên cứu Hitachi, Phòng thí nghiệm nghiên cứu Yokohama, Bộ phận thiết kế và 6 cơ sở nghiên cứu bên ngoài Nhật Bản

#### Marketing và bán hàng

Chức năng marketing và bán hàng là một chức năng quan trọng, tạo ra giá trị thông qua định vị nhãn hiệu và quảng cáo.

Để phát triển và đổi mới doanh nghiệp trên quy mô toàn cầu, Hitachi thực hiện chiến dịch quảng cáo và triễn lãm thương hiệu trong nước và các khu vực trên thế giới. Trước đó, Hitachi sẽ phải tiến hành khảo sát và kiểm tra tính hiệu quả của các vùng trong điểm trên thế giới. Năm 2011, Hitachi đã xác định được 11 thị trường, củngcố thương hiệu qua phương tiện truyền thông xã hội, lập các diễn đàn kinh doanh với sự tham dự của các nhà lãnh đạo trên thế giới.

Quản lý web: Hitachi trả lời thắc mắc của khách hàng qua việc tăng cường các trang web trong các khu vực, đăng những nội dung quan trọng về tập đoàn, các sáng kiến, sản phẩm.Vào cuối tháng 3/2012, Hitachi đã có 60 trang web sử dụng 28 ngôn ngữ bao gồm 47 quốc gia và khu vực, thống nhất hình ảnh thương hiệu của Hitachi.

Hitachi cũng thực hiện các chương trình để nâng cao nhận thức của nhân viên về thương hiệu công ty, như đào tạo hoặc các cuộc thi về sáng kiến giúp nâng cao giá trị thương hiệu. Đây là chiến lược quản trị thương hiệu nội bộ của Hitachi.

* **Quản lý sự hài lòng của khách hàng**

Hướng dẫn Quản lý Sự hài lòng của khách hàng được Hitachi xây dựng vào năm 1994. Bao gồm:

* Lắng nghe khách hàng của chúng tôi xác định giá trị của sản phẩm và dịch vụ
* Xem xét thông tin từ khách hàng của chúng tôi như là một nguồn để cải tiến
* Cung cấp giá cả và chất lượng cạnh tranh
* Đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng
* Áp dụng các hệ thống ngăn ngừa tai nạn và giảm thiểu tác động của chúng

Các hoạt động Quản lý sự hài lòng của khách hàng:

* **Phản ánh tiếng nói của khách hàng**

Hitachi thu thập thông tin mà khách hàng gửi đến cho Trung tâm trả lời khách hàng của mình, phân tích và sử dụng cho việc phát triển sản phẩm cũng như cải tiến các hoạt động kinh doanh.

* **Chia sẻ thông tin trong Tập đoàn Hitachi**

Hitachi thường xuyên tổ chức các cuộc họp Hội đồng liên lạc kinh doanh dịch vụ, dưới sự chủ trì của Chủ tịch của tập đoàn và các thành viên khác là Chủ tịch và cán bộ của các bộ phận từ tập đoàn và công ty con. Những người tham gia vào cuộc họp chia sẻ thông tin để làm phong phú thêm cho dịch vụ sau bán hàng cho các sản phẩm và hệ thống của tập đoàn, bao gồm cả sửa chữa và bảo trì, và Hitachi sử dụng thông tin đó để cải thiện chất lượng dịch vụ và cung cấp chi phí dịch vụ thích hợp.

* **Trang web hỗ trợ khách hàng**

Trang web của Hitachi được cung cấp để hỗ trợ khách hàng toàn diện. Nó cho phép Hitacchi xử lý yêu cầu của khách hàng, ý kiến, khiếu nại - phối hợp với cơ quan hỗ trợ khách hàng của tập đoàn Hitachi và công ty thành viên - để cải thiện hoạt động kinh doanh cũng như các sản phẩm và dịch vụ.

Ngoài ra, Hitachi cũng tiến hành các khóa đào tạo cho nhân viên để cung cấp xử lý tốt hơn các yêu cầu của khách hàng. Đó là một trong những sáng kiến ​​của Hitachi, họ đã tổ chức các khóa học về trang web cải thiện sự phản hồi yêu cầu kể từ năm 2009. Trong năm 2012, 165 nhân viên của tập đoàn Hitachi đã tham gia khóa học này (nâng tổng số lên 442 người tham gia kể từ khi khóa học bắt đầu). Trong tương lai, Hitachi sẽ làm việc cùng với công ty thành viên để đáp ứng một cách nhanh chóng và hiệu quả hơn các yêu cầu của khách hàng, sử dụng các trang web như một công cụ liên lạc quan trọng .

### Các hoạt động bổ trợ

### Quản trị nguồn nhân lực

**Chính sách tuyển dụng:** Hitachi có chính sách lựa chọn nhân lực toàn cầu, không phân biệt giới tính hay quốc tịch. Ngoài ra còn tăng cường phụ nữ và người khuyết tật tại nơi làm việc như một tiêu chuẩn để thúc đẩy sự đa dạng.

**Chính sách đào tạo:**

Chiến lược đào tạo và giáo dục của Hitachi tập trung cung cấp các hướng dẫn trên con đường sự nghiệp và phát triển cho phù hợp với nhu cầu nhân viên của và các nhu cầu của doanh nghiệp. Một số chương trình đào tạo được Hitachi áp dụng hiệu quả như:

* Nâng cao khả năng, kỹ năng: Bao gồm đào tạo theo lớp, theo thể loại công việc và đào tạo quốc tế. Đây là những chương trình dành nhiều thời gian cho việc thảo luận và hoạt động theo nhóm với các bài thập thực tế. Sau khi hoàn thành khóa học, nhân viên sẽ có những kỹ năng giải quyết vấn đề trong các tình huống thực tế.
* Đào tạo bằng cấp: Dành cho nhân viên mới hoặc cho các vị trí cụ thể. Người tham gia sẽ có được kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc hiện tại của họ.
* Đào tạo về hạng mục công việc: Bao gồm các chương trình đào tạo R&D, kỹ thuật sản xuất, công nghệ sản xuất, bán hàng/tiếp thị. Người tham gia có được kiến thức và kỹ năng cần thiết cho hạng mục công việc của mình.
* Đào tạo quốc tế: Chương trình được cung cấp để đưa nhân viên ra nước ngoài học tập, tăng cường khả năng đáp ứng các yêu cầu quốc tế.
* Hỗ trợ tự phát triển: Đây là chương trình khuyến khích, hỗ trợ nhân viên tự học hỏi, nâng cao khả năng nghề nghiệp của mình.
* Đào tạo an toàn lao động và sức khỏe: Đào tạo để đảm bảo sự an toàn sức khở trong nghề nghiệp

**Chính sách đãi ngộ:**

Hitachi thực hiện tôn trọng sự đa dạng nhân viên của mình, thường xuyên cải thiện môi trường làm việc, thực hiện chính sách phúc lợi tốt cho cả 2 bên. Những chính sách như:

* Thực hiện theo quy định của pháp luật có liên quan và các quy định về lao động việc làm, vấn đề nhân sự, điều kiện làm việc , tiền lương và điều kiện làm việc khác.
* Tôn trọng các quyền con người của các nhân viên.
* Đảm bảo an toàn nơi làm việc và sức khỏe trên hết .
* Tạo ra môi trường làm việc mà mỗi cá nhân nhân viên có thể làm việc với tinh thần được công ty cũng như bản thân họ cảm thấy đáng giá, một môi trường làm việc nơi nhân viên có thể có nghỉ ngơi khi mang thai, sinh con, nuôi dạy trẻ, và chăm sóc gia đình khi cần thiết.

#### Quản trị vật liệu

Hitachi thực hiện chiến lược hội nhập dọc ngược chiều để tự sản xuất đầu vào cho mình, làm giảm bớt chi phí. Thông qua các vụ mua lại và sáp nhập. Ngoài ra, Hitachi còn phát triển mối quan hệ với các nhà cung cấp, thực hiện công khai chia sẻ chính sách mua sắm của mình với các nhà cung cấp, giảm thiểu rủi ro trong chuỗi cung cấp thông qua các cuộc điều tra kết hợp với nhà cung cấp.

#### Sở hữu trí tuệ

Sở hữu trí tuệ là một yếu tố quan trong chiến lược kinh doanh của Hitachi. Hiện tại, Hitachi đang phát triển một doanh mục đầu tư bằng các sáng chế toàn cầu và thúc đẩy hoạt động Sở hữu trí tuệ tập trung vào viêc kinh doanh đổi mới xã hội như viễn cảnh của mình.

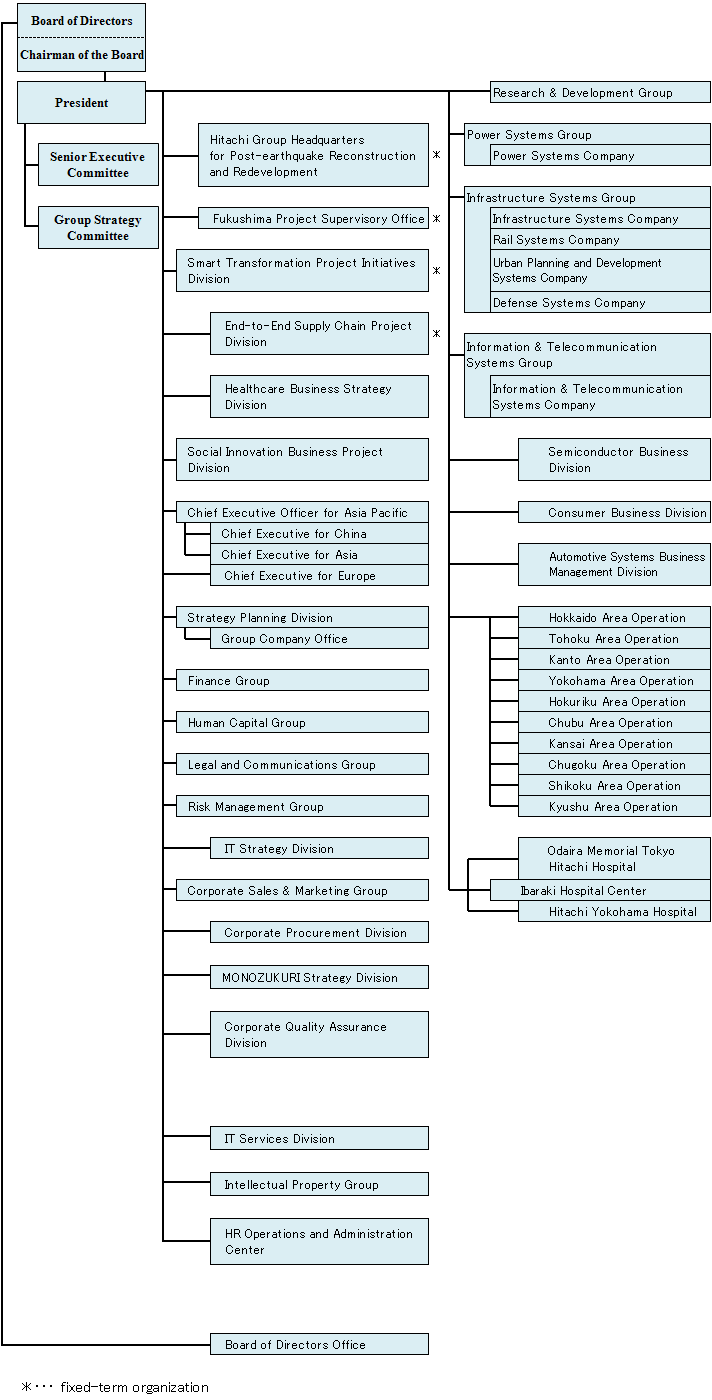
Các hoạt động Sở hữu trí tuệ bao gồm:

Các hoạt động chống hàng giả để bảo vệ thương hiệu Hitachi, Hitachi đang làm việc trên tiêu chuẩn quốc tế để mở rộng thị trường, tham gia vào các tiêu chuẩn quốc tế để phát triển thị trường. Hitachi đăng kí thương hiệu tại hơn 200 quốc gia và khu vực, có 1 chế độ nghiêm ngặt đối với hành vi vi phạm như sản xuất hàng và bán hàng giả mang thương hiệu Hitachi hoặc đăng ký bất hợp pháp nhãn hiệu tương tự như các thương hiệu Hitachi. Các biện pháp chống hàng giả là tiêu chuẩn để gửi cảnh báo đến các nhà sản xuất, phân phối, bán buôn đã vi phạm sở hữu trí tuệ, hoặc báo cáo cho cơ quan hành chính. Hitachi cũng giáo dục cho người tiêu dùng về các sản phẩm này.

Tôn trong tài sản trí tuệ: Hitachi tôn trong quyền sở hữu trí tuệ của người khác, trước khi thực hiện R&D, Hitachi luôn tiến hành tìm hiểu sơ bộ các bằng sáng chế của người khác để tránh hành vi xâm phạm sở hữu trí tuệ, và xin giấy phép nếu sử dụng Sở hữu trí tuệ của người khác.

# CẤU TRÚC TỔ CHỨC CỦA HITACHI

Hitachi là một tập đoàn lớn, hoạt động kinh doanh đa dạng, phong phú trên nhiều lĩnh vực. Để vận hành công ty một cách hiệu quả trên toàn cầu, Hitachi đã xây dựng và không ngừng hoàn thiện cấu trúc tổ chức của mình và nhờ đó đã cải thiện đáng kể tình hình sản xuất kinh doanh trên nhiều lĩnh vực của mình. Có thể khái quát cấu trúc tổ chức của Hitachi như sau:

***Biểu đồ: Cấu trúc tổ chức của Hitachi***

Từ biểu đồ trên, ta có thể thấy, cấu trúc tổ chức của Hitachi bao gồm nhiều bộ phận phân chia thành nhiều cấp quản lý khác nhau. Và giữa các bộ phận có mối quan hệ mật thiết với nhau. Có thể khái quát như sau:

Cấu trúc tổ chức của Hitachi bao gồm 4 cấp điều hành quản lý. Có thể thấy, chiều cao quản lý khá thấp, mỗi bộ phận có quyền lực cao, có tính linh hoạt cao, có thể kiểm soát, nhận diện được nhu cầu khách hàng cho phù hợp với các sản phẩm của mình. Trong đó, chủ tịch hội đồng quản trị giữ vị trí cao nhất trong cấu trúc tổ chức của công ty. Với vị trí này, chủ tịch hội đồng quản trị kiểm soát trực tiếp và điều hành trực tiếp chủ tịch. Và chủ tịch cũng chính là cấp quản lý thứ 2. Chủ tịch giữ vai trò khá quan trọng trong cấu trúc tổ chức của Hitachi. Kiểm soát Ban điều hành cấp cao, Ban chiến lược và một số lượng lớn các phòng ban chiến lược của công ty như:

* Trụ sở tập đoàn Hitachi cho tái phát triển và tái thiết lập sau trận động đất
* Văn phòng giám sát dự án Fukushima
* Bộ phận sáng kiến dự án chuyển đổi thông minh
* Phòng dự án chuỗi cung ứng
* Phòng chiến lược kinh doanh chăm sóc sức khỏe
* Phòng dự án kinh doanh cải tiến xã hội
* Giám đốc điều hành khu vực Châu Á Thái Bình Dương (Dưới cấp này có các giám đốc điều hành ở Trung Quốc, Châu Á)
* Phòng kế hoạch chiến lược ( Dưới cấp này có văn phòng công ty)
* Nhóm tài chinh
* Nhóm nguồn nhân lực
* Nhóm giao tiếp và pháp luật
* Nhóm quản trị rủi ro
* Phòng chiến lược công nghệ thông tin
* Nhóm Marketing và bán của công ty
* Phòng đấu thầu của công ty
* Phòng chiến lược Monozukuri
* Phòng đảm bảo chất lượng của công ty
* Phòng dịch vụ công nghệ thông tin
* Phòng sở hữu trí tuệ
* Trung tâm quản trị và vận hành nguồn nhân lực

Bên cạnh đó, nhằm không ngừng đáp ứng nhu cầu đa dạng, phong phú, các cấp chức năng liên quan các đơn vị kinh doanh của Hitachi, có thể kế đến như:

* Nhóm hệ thống năng lượng
* Nhóm hệ thống cơ sở hạ tầng
* Nhóm lệ thống thông tin và viễn thông
* Phòng kinh doanh bán dẫn
* Phòng kinh doanh hàng tiêu dùng
* Phòng quản lý kinh doanh hệ thống tự động
* Các khu vực điều hành: Hokaido, Tohoku, Kanto, Yokohama, Hokuriku, Chubu, Kansai, Chugoku, Kyushu
* Bệnh viện Odaira Memorial Tokyo Hitachi
* Trung tâm Ibaraki
* Bệnh viện Hitachi Yokohama

Nhằm đảm bảo cung cấp các sản phẩm đến với người tiêu dùng một cách gần gũi, chu đáo hơn, trực tiếp hơn cấu trúc tổ chức Hitachi còn phân thành cấp thứ tư. Đó là các văn phòng đại diện, các phòng ban ứng với mỗi cấp đơn vị kinh doanh của Hitachi. Chẳng hạn như: Hệ thống cơ sở hạ tầng có các phòng quản trị chiến lược, Phòng quản trị hệ thống bán, phòng hệ thống năng lượng hạt nhân,…

Đặc biệt, Hitachi luôn cố gắng thay đổi cấu trúc kinh doanh một cách linh hoạt nhằm đáp ứng tốt nhất các sản phẩm đến với khách hàng. Nhưng khi công ty thay đổi chiến lược, cấu trúc tổ chức có thể có một số thay đổi nhưng một số các đơn vị kinh doanh chỉ thay đổi theo từng kỳ kinh doanh cố định như: chủ tịch hội đồng quản trị, các đơn vị kinh doanh Trụ sở tập đoàn Hitachi cho tái phát triển và tái thiết lập sau trận động đất, văn phòng giám sát dự án Fukushima, bộ phận sáng kiến dự án chuyển đổi thông minh, phòng dự án chuỗi cung ứng có thời gian hoạt động cố định theo mỗi kì kinh doanh. Việc cố định các đơn vị kinh doanh này giúp công ty đảm bảo duy trì hoạt động hiệu quả hơn, tránh gây rối loạn công ty.

Như vậy, có thể thấy, Hitachi đã rất chú trọng xây dựng một cấu trúc tổ chức hoàn thiện nhằm hoạt động kinh doanh một cách hiệu quả