



LAWRENCE CHONG và PHẠM THỊ THU HẰNG
Công ty Consulus



ác vòng đàm phán tự do hóa thương mại quy mô khu vực vẫn tiếp tục diễn ra và sự kiện gần nhất là việc Hiệp định Đối tác Kinh tế Chiến lược xuyên Thái Bình Dương (TPP) được ký kết cũng như sự ra mắt của Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC). Cộng đồng kinh tế khu vực đang đứng trước cơ hội kinh tế do các rào cản thương mại sẽ được gỡ bỏ nhanh chóng. Cùng theo lộ trình cắt bỏ hàng rào thuế quan của TPP, hơn 98% thuế quan sẽ được gỡ bỏ hoàn toàn sau 10 năm. Trước việc ngày càng nhiều doanh nghiệp (DN) nước ngoài gia nhập thị trường Việt Nam, điều duy nhất mà các DN Việt có thể làm đó là nâng cao năng lực quản trị kinh doanh để giữ chân khách hàng trong nước và tạo vị thế sẵn sàng để gia nhập các thị trường quốc tế.

Trong số các quốc gia ASEAN, Việt Nam được xem là đích đến hấp dẫn đối với các thương hiệu và nhà đầu tư nước ngoài. Theo nghiên cứu của Deloitte, 70% dân số Việt Nam nằm trong độ tuổi 15 đến 64, và đây chính là nhân tố chính tạo nên một thị trường bán lẻ hấp dẫn. Với mức thu nhập khả dụng ngày càng tăng, cùng với tốc độ đô thị hóa nhanh chóng, Việt Nam được đánh giá là thị trường có tiềm năng phát triển lớn mạnh trong cả một thập kỷ tới. Tuy nhiên, điều đáng lo ngại là phần lớn các ngành kinh tế của Việt Nam như bán lẻ, ngân hàng, thực phẩm và đồ uống lại đang phải gánh chịu hậu quả của chất lượng không cao và dịch vụ yếu kém. Đó cũng là điều kiện để các DN nước ngoài vào làm ăn ở Việt Nam. Việc các chuỗi cửa hàng của Lotte đến từ Hàn Quốc đang chiếm được cảm tình của số đông người tiêu dùng cho thấy người tiêu dùng đang mong tiếp cận các tiêu chuẩn sống cao hơn.

Sau khi được mua lại và điều hành bởi tập đoàn Jollibee của Philippines, chuỗi cửa hàng cà phê Highlands Coffee đã nhanh chóng mở rộng thành công và ngày càng được ưa chuộng hơn. Điều này cho thấy khi có một chiến lược đúng và được triển khai hiệu quả, giá trị của một thương hiệu Việt hoàn toàn có thể được nâng tầm. Việc một loạt thương hiệu Việt về tay các công ty nước ngoài trong 5 năm trở lại đây cho thấy thế giới đánh giá rất cao các sản phẩm và ý tưởng kinh doanh đến từ Việt Nam và được truyền cảm hứng từ văn hóa Việt. Do vậy, vấn đề có tính hệ thống mà hầu hết các DN Việt đang

CHIẾN LƯỢC VIỆT ĐỂ THAM GIA VÀO THẾ GIỚI MỞ



Cảng Cái Mép - Ảnh: Quý Hoa

gặp phải, đó không phải là thiếu ý tưởng mà là các ý tưởng kinh doanh được triển khai một cách yếu kém. Do vậy, mọi nỗ lực chỉ có thể đem lại biên lợi nhuận rất thấp và dẫn đến kết quả là sử dụng nguồn lực thiếu hiệu quả và chống chọi.

Qua kinh nghiệm đồng hành với các DN Việt, các thách thức mà DN đang phải đối mặt, có thể được tổng hợp dưới bốn vấn đề sau:

Lập kế hoạch chiến lược. Rất nhiều DN Việt chỉ phản ứng một cách bị động và không bao giờ nghĩ đến việc phân tích năng lực nội tại và nghiên cứu môi trường kinh doanh một cách toàn diện để thiết lập lộ trình phát triển. Khi thiếu đi kế hoạch chiến lược, họ sẽ không thể xây dựng lợi thế cạnh tranh dài hạn. Chính việc bỏ qua bước thiết lập kế hoạch chiến lược này, DN đang tự đánh mất các cơ hội đi lên trong chuỗi giá trị toàn cầu.

Nghiêm túc trong quản trị nhân tài. Rất nhiều DN chỉ nói suông mà không có kế hoạch rõ ràng để phát triển nhân tài đang có trong tổ chức, và không hề nghĩ tới việc lập kế hoạch để phát triển đội ngũ lãnh đạo kế cận. Điều này là rất rủi ro bởi vì khi các DN nước ngoài đem các phương pháp tiếp cận quản trị nhân tài chuyên nghiệp và bài bản vào thị trường Việt Nam, họ sẽ dễ dàng lôi kéo các tài năng của DN Việt.

Tính kỷ luật toàn diện trong khâu triển khai. Rất nhiều DN Việt chưa chú trọng đảm bảo sự nhất quán trong chất lượng sản phẩm và dịch vụ, cũng như chất lượng truyền thông thương hiệu. Chính sự thiếu để mắt đến chi tiết dù là nhỏ nhất và thiếu tính cam kết

liên tục đổi mới đang làm lung lay vị trí của các DN trong nước. Nếu Việt Nam có thêm nhiều DN giống như Quán Ăn Ngon với phương pháp tiếp cận luôn chú ý đến mọi chi tiết nhỏ nhất và tuân thủ tính kỷ luật cao trong khâu triển khai, sẽ hiểu được tại sao thế giới lại nói ngành ẩm thực của Việt Nam là một kho báu khổng lồ chưa được khai thác.

Niềm tin vào thương hiệu Việt. Cuối cùng cần phải nói đến là điều khiến Việt Nam đặc biệt so với các sản phẩm thương hiệu Việt phải khác biệt so với nước ngoài, tức phải mang văn hóa Việt. Chúng tôi thực sự sốc khi phải mất rất nhiều thời gian để thuyết phục các khách hàng DN Việt Nam sử dụng tên thương hiệu thuần Việt. Rất nhiều trong số họ cảm thấy không thoải mái và chỉ chuộng sử dụng tên tiếng Anh hay các tên âm hưởng châu Âu hơn là tên cho thương hiệu sản phẩm và dịch vụ hay thương hiệu cho công ty. Với kinh nghiệm toàn cầu của chúng tôi, đây là điều mà DN Việt Nam sẽ phải hối tiếc trong tương lai vì họ đã bỏ lỡ cơ hội sở hữu các tên thương hiệu thuần Việt khi vươn tới thành công trên phạm vi toàn cầu, bởi vì trên thực tế, các công ty nước ngoài đã và đang tiến hành mua lại các tên thương hiệu thuần Việt.

Không có gì có thể thay thế được một chiến lược thông minh và nỗ lực triển khai có kỷ luật. Thời điểm nền kinh tế Việt Nam mở cửa rộng hơn nên là dấu mốc cho sự khởi sắc của các thương hiệu toàn cầu đến từ Việt Nam và điều này hoàn toàn là do sự lựa chọn của chính DN Việt. Đã đến lúc doanh nhân Việt phải nghĩ khác! ■

DANH TIẾNG, TÀI SẢN VÔ GIÁ



QUANG ANH



ó lẽ dư âm của những sự cố dẫn tới các cuộc khủng hoảng truyền thông trong 2015 vẫn còn là những bài học nóng hổi cho các DN. Từ vụ "con ruồi 500 triệu đồng" của Công ty Tân Hiệp Phát, vấn đề tiêu cực xảy ra tại Agribank, "vật thể lạ" trong chai nước ngọt của Coca - Cola, đến vụ khăn giấy ướt của BabyCare hay quảng cáo sai sự thật của Kangaroo... đều có cái kết chung là ảnh hưởng tiêu cực về uy tín, hình ảnh và cả tài chính của DN.

Quản lý khủng hoảng truyền thông là một khoa học và còn là một nghệ thuật. Việc quản lý khủng hoảng đòi hỏi người làm quản lý phải biết nghiên cứu, phân tích thông tin nhanh nhạy, ra quyết định chính xác, không chỉ đặc biệt quan trọng đối với những DN lớn sở hữu những thương hiệu "tiền tỷ" mà còn cần thiết cho các DN nhỏ hay doanh nhân mới khởi nghiệp. Dưới đây là 5 lưu ý đối với DN trong công tác quản lý khủng hoảng năm 2016:

Mạng xã hội (MXH) đóng vai trò rất quan trọng. Nếu như trước đây, tin tức chỉ được lan truyền qua các kênh truyền thông chính thống như báo chí thì ngày nay MXH đã có vai trò cực kỳ quan trọng. Với khoảng 1/3 dân số đang sử dụng Facebook tại Việt Nam hiện nay thì bất kỳ người tiêu dùng (NTD) nào cũng có thể trở thành một phóng viên mạng.

Theo một khảo sát nhanh, đa số người tiêu dùng lựa chọn Facebook hoặc các diễn đàn để đăng tải các vấn đề về sản phẩm, dịch vụ mình gặp phải. Sau đó mới tới liên hệ bộ phận chăm sóc khách hàng và chỉ có rất ít người nghĩ tới việc gửi thông tin cho báo chí. Hai trong số các

lý do hàng đầu người dùng chọn MXH để phản ánh về vấn đề của mình là nhanh chóng, thuận tiện để đăng tải và dễ dàng nhận được sự ủng hộ của đám đông. Hành vi này có thể khiến một sự cố nhỏ trở nên nghiêm trọng và bùng phát thành khủng hoảng của một thương hiệu chỉ trong một thời gian rất ngắn do thông tin được chia sẻ với tốc độ chóng mặt theo kiểu tâm lý đám đông.

Để có thể nhận biết các vấn đề có khả năng dẫn tới những cuộc khủng hoảng tiềm tàng, DN nên sử dụng những công cụ social monitoring để theo dõi và cảnh báo vấn đề trên môi trường MXH. Bên cạnh đó DN cũng cần soạn thảo những quy định sử dụng MXH dành cho nhân viên để xác định rõ những điều họ nên và không nên làm trên MXH.

Xử lý khủng hoảng truyền thông thời gian thực. Thực tế cho thấy những thông tin xấu lan truyền trên mạng càng được phát hiện sớm chừng nào thì tác động tiêu cực càng được giảm bớt chừng đó. Trong các trường hợp, bộ phận quản lý khủng hoảng cần phải xử lý gọn gàng sự cố trước khi thông tin được lan truyền bởi cộng đồng mạng.

Đối với khủng hoảng truyền thông trên MXH, 48 giờ để hành động là quá lâu và vụ việc có thể đã đi xa tầm kiểm soát của thương hiệu. Chính vì vậy, DN cần chuẩn bị trước kế hoạch phòng ngừa khủng hoảng, liên tục đào tạo nâng cao năng lực cho đội ngũ tham gia và quá trình giải quyết khủng hoảng, và luôn sẵn sàng phát hiện, xử lý những sự cố ngay từ khi có phát sinh. Một ví dụ gần đây của Công ty Boomerang cho thấy từ một video sản phẩm