

DOANH NHÂN

PHIÊN BẢN MỚI

doanhnhanonline.com.vn

SỐ THÁNG 1+2/2016



12 Bức tranh vi mô

Giá dầu và cú sốc kinh tế

44 Chiến lược kinh doanh

Nước cờ "xanh" của Mai Linh

62 Tài chính doanh nghiệp

Đường vòng của Phát Đạt

55 Marketing & Thương hiệu

Đường đến trái tim người tiêu dùng



Để mua phiên bản điện tử,
scan bằng smartphone
www.dn.vn/80centnhan
Giá: 35.000 VND

Đón Tết an cư Nhân tư lợi ích

BIỆT THỰ HOA SỮA 10 & 11 - VINHOMES RIVERSIDE (*)



- Cơ hội “nhân 4” lợi ích dành cho nhà đầu tư: ưu đãi **hỗ trợ cho vay với lãi suất 0% trong 12 tháng** và **nhận ngay lợi nhuận** cho thuê cam kết lên tới **4 tỷ đồng/2 năm**, cùng nhiều ưu đãi khác.
- Tài chính linh hoạt dành cho khách hàng ở ngay: **được vay vốn lên tới 70% giá trị nhà với lãi suất 0% trong vòng 12-24 tháng**.
- Đặc biệt, nhằm tri ân khách hàng thân thiết nhân dịp Xuân mới, các khách hàng hoặc cư dân Vinhomes Riverside mua biệt thự thứ 2 trở lên sẽ được nhận quà tặng đặc biệt.

(*) Áp dụng từ 19/12/2015 đến hết 31/01/2016.

SONY



BRAVIA 4K androidtv

Muôn ngàn khung hình tuyệt đỉnh là muôn vạn lời chúc yêu thương



Công nghệ xử lý hình ảnh thế hệ mới 4K X1
Hình ảnh được thể hiện sắc nét, sống động, chân thật



Sắc nét hơn
trong từng chi tiết



Sống động
với từng màu sắc



Độ tương phản nổi bật
trong từng khung hình

GIẢI THƯỞNG

10 GIẢI 4K HI-RES AUDIO CHUNG ĐÔI

- 01 Chuyển du lịch Maldives dành cho 2 người
- 01 Smartphone màn hình 4K Xperia™ Z5 Premium Dual
- 01 Tai nghe Hi-Res MDR-1ABT

20 GIẢI 4K HI-RES AUDIO TỔ ẤM

- 01 Tivi Bravia 4K siêu mỏng KD-55X9000C
- 01 Dân âm thanh Hi-Res HI-N13

Đón hình ảnh 4K tuyệt mỹ. Rước âm thanh Hi-Res Audio tuyệt vời

70 GIẢI 4K HI-RES AUDIO GIẢI TRÍ

- 01 Smartphone hỗ trợ Hi-Res Audio Xperia™ Z5 Compact



- Mua TV 32" và model KDL-40R350C nhận ngay Bếp không khói BBQ.
 - Mua TV 40" trở lên (trừ model KDL-40R350C) nhận ngay Bếp Lẩu nước da nạng.
- Thời gian chuyển mại: **04/12/2015** đến ngày **07/02/2016** hoặc đến khi hết quà tặng.



ỨNG DỤNG ĐẸPBLINK

CẦU NỐI TẠP CHÍ ĐẸP VỚI THẾ GIỚI SỐ

TỪ HÌNH ẢNH TĨNH CÓ GẦN ĐẸPBLINK, BẠN CÓ THỂ:

- * XEM VIDEO, ĐỒ HỌA ĐỘNG
- * KẾT NỐI NGAY VỚI CÁC WEBSITE VÀ CÁC CỬA HÀNG MUA SẮM ONLINE.
- * CẬP NHẬT THÔNG TIN HẤP DẪN TỪ CÁC CỬA HÀNG Ở GẦN BẠN (GPS LOCATION & MAP)
- * LƯU TRỮ NHỮNG THÔNG TIN BẠN YÊU THÍCH



3 BƯỚC ĐƠN GIẢN

1. Download app DepBlink từ Google Play' hoặc iTunes'
2. Scan những hình ảnh có icon DepBlink
3. Trải nghiệm xu hướng đọc đầy cảm hứng

- ⊕ (*) hỗ trợ phiên bản 4.1 trở lên
- ⊕ (*) hỗ trợ phiên bản 6 trở lên

Thông tin chi tiết vui lòng liên hệ:

• **Quảng cáo: Ms. Văn Khánh** | ĐT: 0903.546.004

Email: khanhvn@lemediavn.com

• **Ms. Thanh Lan** | ĐT: 0908.316.386

Email: landt@lemediavn.com

• **Kỹ thuật: Mr. Phú Đức** | ĐT: 0909.880.069

Email: ducnp@lemediavn.com

DOANH NHÂN

Tổng biên tập: Phạm Ngọc Tuấn

Phó Tổng biên tập: Lại Hợp Nhân

Phụ trách nội dung: Nguyễn Quý Lâm

Hợp tác với:

Câu lạc bộ Giám đốc Điều hành Việt Nam (Vietnam CEO Club)

Thiết kế: Le Media JSC

Mỹ thuật: Hà Phạm

Trình bày: Nguyễn Tuấn

Tòa soạn: Số 9 Đào Duy Anh, Hà Nội

Điện thoại: [+4] 3577 1239 - Fax: [+4] 3574 2052

Văn phòng đại diện: Lầu 6, 171 Võ Thị Sáu, Quận 3, TP.HCM

Điện thoại: [+8] 3932 1702 - Fax: [+8] 3932 1704

Đại diện thương mại & đại lý quảng cáo độc quyền

LeMedia®

www.lemediavn.com

TP.HCM: Khu biệt thự Hà Đô, 766 Sư Vạn Hạnh, F12, Q10

Điện thoại: [+8] 3862 2127 - Fax: [+8] 3862 2449

Hà Nội: 162 Phương Liệt, Quận Thanh Xuân

Điện thoại: [+4] 3868 9568 - Fax: [+4] 3868 9569

Tổng giám đốc: Đinh Hồng Thắm

0908678580 - thamdh@lemediavn.com

Phụ trách quảng cáo (Sài Gòn): Đỗ Thị Hoài Nhơn

0903546014 - nhondth.sales@lemediavn.com

Phụ trách quảng cáo (Hà Nội): Nguyễn Văn Khánh

0903546004 - khanhvn@lemediavn.com

Đặt báo dài hạn (Hà Nội): Nguyễn Thu Hồng - 0904 645596 subs.

hanoi@lemediavn.com

Đặt báo dài hạn (TP.HCM): Trần Anh Thư - 0904 945596

subs.hcmc@lemediavn.com

Tổng Đại lý Phát hành

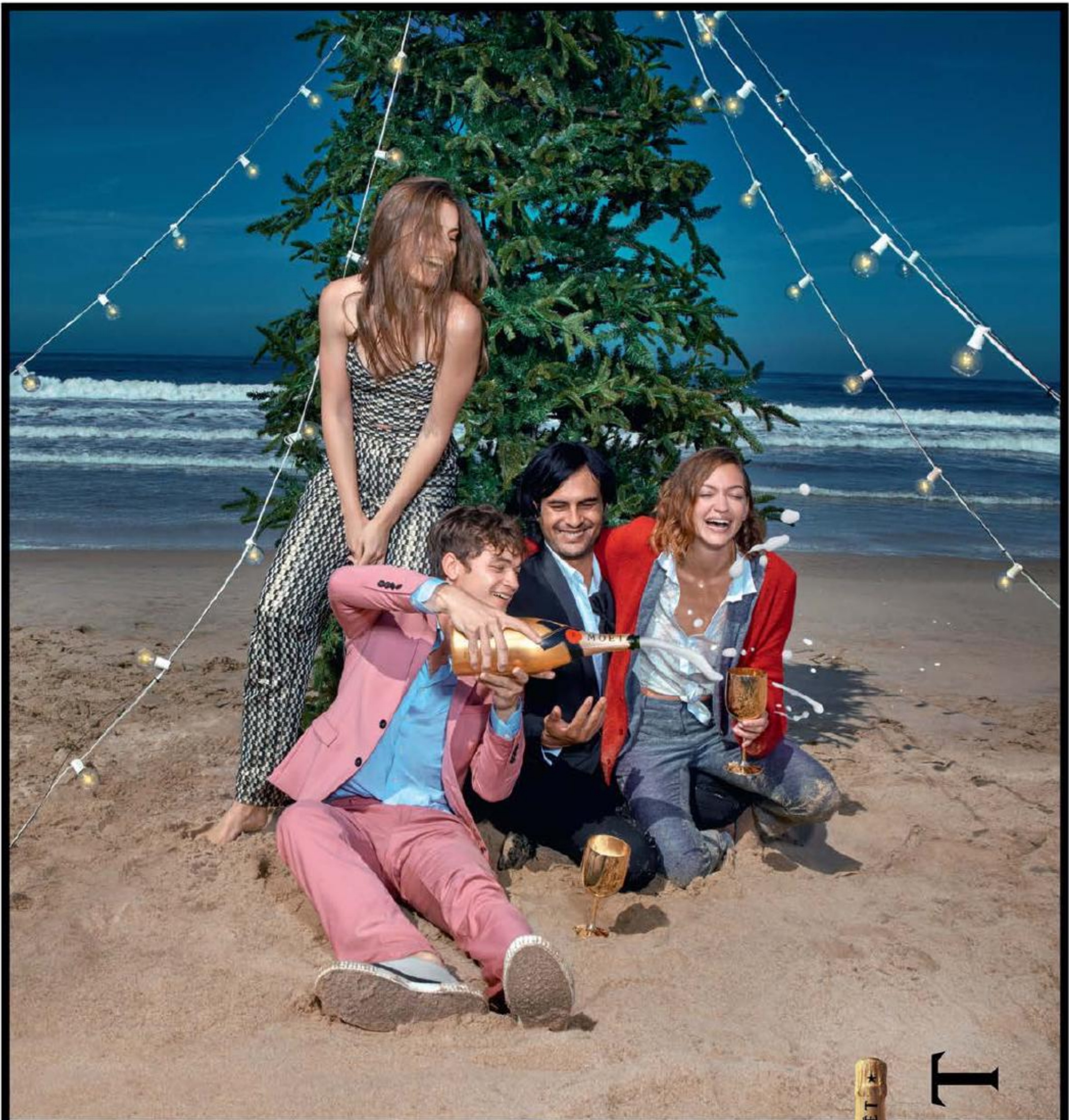
FIPP

LE MEDIA JSC là thành viên của FIPP

© Giữ bản quyền Doanh Nhân 2008. Nghiêm cấm in sao dưới mọi hình thức nếu không được phép bằng văn bản của cơ quan giữ bản quyền. Mọi trích dẫn phải nêu rõ nguồn: Báo Doanh Nhân - Số cuối tuần của báo Diễn Đàn Doanh Nghiệp.

Giấy phép xuất bản lần đầu số 1546/GP-BVHTT do Bộ Văn hóa - Thông tin cấp ngày 20/3/2001; Giấy phép sửa đổi bổ sung số 16/GP-SĐBS do Cục Báo chí, Bộ Văn hóa - Thông tin cấp ngày 1/4/2005; Giấy phép số 395/BC do Cục Báo chí, Bộ Thông tin và Truyền thông cấp ngày 21/4/2008.

In tại Công ty TNHH MTV In - Thương mại Thông tấn xã Việt Nam.



CELEBRATE THE NOW

#OPEN THE NOW



MOËT

Cửa hàng tại Tp.HCM: **Việt Á:** 466B Hai Bà Trưng, Quận 1 | **Boutique Cellar:** 11 Sương Nguyệt Ánh, Quận 1
Cửa hàng tại Hà Nội: **Đức Vương:** 32 Lò Đúc, Hai Bà Trưng, Hà Nội

THÁNG 1+2/2016 *Mục lục*



18

MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

Khi nhà nước "sợ" thị trường

Nếu tư duy quản lý nhà nước còn e ngại thị trường thì không thể tạo ra một môi trường kinh doanh đảm bảo sự cạnh tranh công bằng giữa các doanh nghiệp và khi đó không thể tạo ra những đổi mới, những cú huých mạnh để doanh nghiệp và nền kinh tế phát triển lên tầm cao mới.

20

GÓC NHÌN

Cân bằng và ổn định

Tổng giám đốc Tập đoàn VinaCapital Don Lam chỉ ra những điểm sáng, những kênh đầu tư hấp dẫn trong năm 2016 trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam nói chung đang dần ổn định và một năm 2015 khép lại với sự bùng nổ về những thương vụ IPO của các doanh nghiệp nhà nước cổ phần hóa, những điều chỉnh chính sách trong các lĩnh vực bất động sản, chứng khoán...

32

CHUYÊN ĐỀ

Làm sao thu hút nhân sự giỏi?

Trước thời điểm lịch sử Cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC) hình thành vào cuối năm 2015, tại hội thảo "Nhân sự 2016 - Vũ khí tối ưu trong cuộc chiến thu hút và giữ chân nhân tài" do Tạp chí DOANH NHÂN tổ chức tại TP.HCM vừa qua, các chuyên gia nhân sự và nhà tuyển dụng đã chỉ ra những phương thức hữu hiệu để đối phó với tình huống này.

58

ĐƯỜNG TỚI THÀNH CÔNG

Hành trình xây dựng "đế chế nông sản" Lộc Trời

Công ty cổ phần Bảo vệ thực vật An Giang mới đây đã đổi tên thành Tập đoàn Lộc Trời. Từ lâu tập đoàn này còn tham gia vào việc tạo giá trị gia tăng cho hoạt động nông nghiệp trên nền tảng nghiên cứu khoa học. Mục tiêu của Lộc Trời trong những năm tới là cán đích 1 tỷ USD, trở thành một đế chế nông sản ở Việt Nam.

BẢO VẬT QUÝ LINH

quà Tết độc nhất vô nhị 2016



HOTLINE: 090 637 1102



BẢO VẬT QUÝ LINH ĐƯỢC CÁC NGHỆ NHÂN VIỆT NAM CHẾ TÁC HOÀN TOÀN THỦ CÔNG TINH XẢO, ĐƯỢC VẼ, DÁT VÀNG TRÊN SỨ VÀ CÁC YẾU TỐ NGŨ HÀNH THEO TÊN, TUỔI, BẢN MỆNH CỦA MỖI CHỦ NHÂN MANG ĐẾN MAY MẮN, BÌNH AN, PHÚ QUÝ

Văn phòng: Tầng 2 - Tháp Ngôi Sao (Star Tower) đường Dương Đình Nghệ, Cầu Giấy, Hà Nội
Showroom hệ thống quà quý Độc Nhất Vô Nhị: Số 2 đường Duy Tân, Cầu Giấy, Hà Nội
Email: dathang@1102.net.vn | <http://quatetbinhthan.1102.net.vn>



ĐỘC NHẤT VÔ NHỊ

THÁNG 1+2/2016 Mục lục



20

CHIẾN LƯỢC

44 CHIẾN LƯỢC KINH DOANH Nước cờ "xanh" của Mai Linh

Công ty Mai Linh có một bước đi táo bạo chưa có tiền lệ tại Việt Nam khi lên kế hoạch nhập 10.000 - 20.000 xe ô tô điện của hãng Renault trong vòng 5 năm tới để thay thế toàn bộ số xe taxi sử dụng xăng hiện nay. Đây là toan tính của tập đoàn này?

62 TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP Đường vòng của Phát Đạt

Doanh thu ồ ạt, hàng tồn kho lớn, nợ nần chồng chất đang đẩy Công ty Phát triển bất động sản Phát Đạt vào thế khó khăn. Thế nhưng mới đây công ty lại bỏ tiền ra để mua tới 99,5% cổ phần của Công ty Luyện cán thép Hiệp Phát, tuyên bố sẽ góp 1.700 tỷ đồng để tăng vốn điều lệ của công ty này. Vì sao Phát Đạt làm như vậy?

CẨM NANG QUẢN TRỊ

76 MARKETING & THƯƠNG HIỆU Phát hiện mầm mống khủng hoảng truyền thông mạng xã hội

Cộng đồng cư dân mạng Việt Nam có độ nhạy rất cao với các thông tin tiêu cực và khi mỗi cư dân mạng xã hội trở thành người phán xét thì khủng hoảng sẽ không loại trừ bất cứ thương hiệu nào. Đã đến lúc doanh nghiệp phải biết "lắng nghe và thấu hiểu" những gì họ nói về mình.

70 KHỞI NGHIỆP - Ý TƯỞNG KINH DOANH Ăn gì, ở đâu? Lo gì, đã có Lozi!

Mới chính thức ra mắt chưa tròn 2 năm, nhưng Lozi là một trong số những cộng đồng ẩm thực trên Internet đang được xếp vào "top" có đông đảo người đam mê và trải nghiệm nhất. Thậm chí "hiện tượng" này đã thành câu cửa miệng: "Ăn gì và ở đâu? Lo gì, đã có Lozi!"

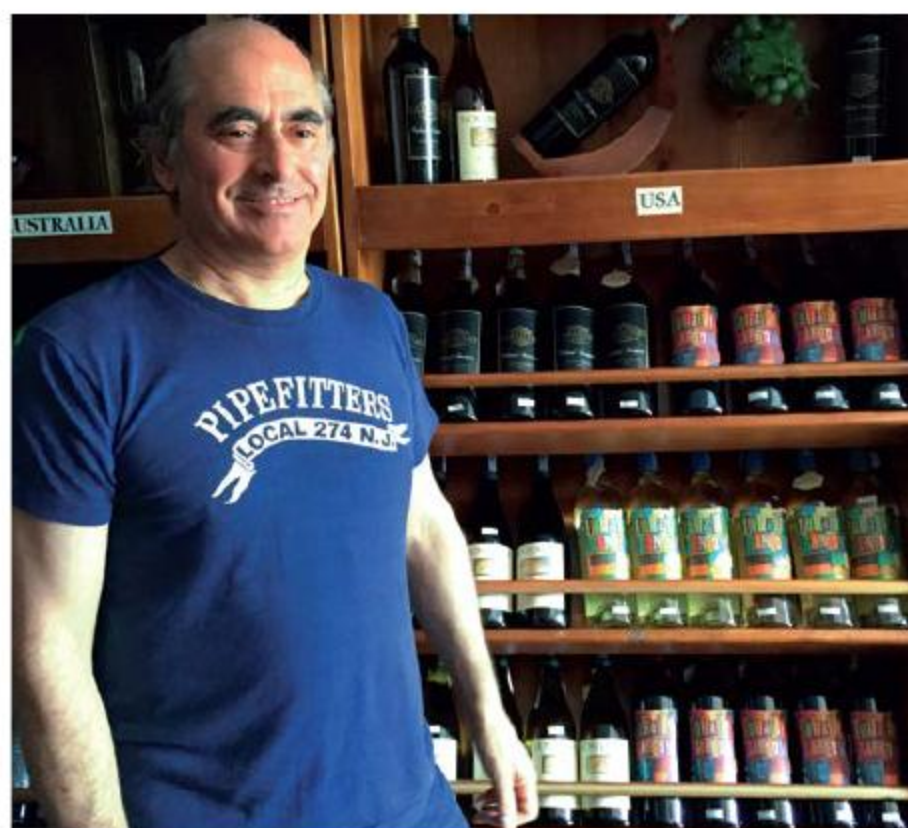


Rất dễ để thích một quảng cáo có cảm xúc, nhưng rất khó để thật sự yêu một thương hiệu. Khi người tiêu dùng quyết định lựa chọn một sản phẩm, họ chỉ cân nhắc giữa hai yếu tố: lý trí và trái tim. Chừng đó thôi, nhưng chưa bao giờ là đơn giản.
Tr.82

Nhờ chiến lược đầu tư đúng, Công ty Thực phẩm Sao Ta đã hái được trái ngọt trong bối cảnh khó khăn chung của ngành xuất khẩu tôm Việt Nam hiện nay.
Tr.52



Chinh phục khách hàng bằng giá trị đích thực



“Nhu cầu sử dụng rượu vang tại Việt Nam đang ngày càng tăng. Một đất nước với hơn 90 triệu dân thì đây là thị trường phát triển rượu vang đầy tiềm năng.”
Đó là lời nhận xét của ông Ed Peri - CEO Công ty TNHH Thương mại và Bán buôn CASA chuyên nhập khẩu và phân phối rượu vang California tại Việt Nam.

Lần đầu tiên đến với Việt Nam vào năm 1997, ông Ed Peri đã cảm nhận được, trong tương lai Việt Nam sẽ có bước phát triển vượt bậc, hòa nhập tốt với văn hóa thế giới. Sau nhiều năm tìm hiểu và khảo sát thị trường, vào năm 2006, ông Ed Peri với cương vị là Chủ tịch hãng Rượu vang Vиноce - Napa Valley - California (Hoa Kỳ) đã ký thỏa thuận hợp tác với Nhà nhập khẩu rượu vang hàng đầu Vine Group lúc bấy giờ để đưa các dòng rượu vang cao cấp vào thị trường Việt Nam mang thương hiệu Vиноce - Napa Valley.

Năm 2012, vợ chồng ông Ed Peri đã bắt đầu kế hoạch xây dựng 1 thương hiệu chuyên phân phối rượu vang California đầu tiên tại Việt Nam. Từ tháng 9/2012, CASAWINES trở thành một thương hiệu chuyên phân phối các dòng rượu vang California. Niềm đam mê đó làm nên sức mạnh khi gần đây Ông Ed Peri không may chỉ còn có thể duy trì được 15% thị giác do bị tai nạn. Ông Ed Peri muốn thể hiện nghị lực của mình thông qua việc tiếp tục đầu tư, chinh phục khách hàng bằng giá trị đích thực của các sản phẩm rượu vang chất lượng mà ông góp phần mang đến cho người tiêu dùng Việt Nam.

Với uy tín, dịch vụ khách hàng chuyên nghiệp, CASAWINES hiện nay đã sở hữu hơn 20 dòng sản phẩm, đa dạng về hương vị rượu được nhập khẩu 100% từ các vùng trồng nho nổi tiếng như Sonoma Valley và Napa Valley, thuộc tiểu bang California (Hoa Kỳ) và đang được phân phối trên toàn quốc. Sự kiên trì cùng với niềm đam mê công việc đã không phụ lòng ông khi có được những thành quả trong kinh doanh như ngày hôm nay.

Lời cảm ơn

Tạp chí DOANH NHÂN xin trân trọng cảm ơn sự đồng hành của các nhà tài trợ tại hội thảo “Nhân sự 2016 - Vũ khí tối ưu trong cuộc chiến thu hút và giữ chân nhân tài” được tổ chức tại TP.HCM ngày 15/12/2015 vừa qua. Sự đồng hành của quý vị đã góp phần tạo nên thành công của buổi hội thảo này.





Bí quyết vàng cho cơ thể • Tinh chất làm nên những hương hoa kinh điển • Thần dược níu giữ thời gian

TÔN VINH NHỮNG GIÁ TRỊ VÀNG

GIẢI THƯỞNG THƯỜNG NIÊN CỦA TẠP CHÍ ĐẸP TỪ 2007 TỚI NAY

VINH DANH CÁC SẢN PHẨM LÀM ĐẸP CHẤT LƯỢNG CAO,
CÓ ĐỘT PHÁ TRONG NGHIÊN CỨU, ỨNG DỤNG, THIẾT KẾ,
ĐƯỢC BAN BIÊN TẬP VÀ BẠN ĐỌC TẠP CHÍ ĐẸP BÌNH CHỌN

Đẹp
GIÁ TRỊ
VÀNG²⁰¹⁵

THỜI GIAN CÔNG BỐ GIẢI THƯỞNG: 1/2016

CÁC THƯƠNG HIỆU GỬI SẢN PHẨM/DỊCH VỤ ỨNG CỬ,

Liên hệ: Ms. Hương Thủy / thuyph.editor@lemediavn.com / 0984601000

ĐỂ TRỞ THÀNH NHÀ TÀI TRỢ CHO LỄ TRAO GIẢI

Liên hệ: Mrs. Vân Khánh / kanhvn@lemediavn.com / 0903269171 / 0903546004 (Hà Nội)

Mrs. Hồng Trinh / trinhdvh.sales@lemediavn.com / 0908182487 / 0904643398 (TP Hồ Chí Minh)

Mrs. Thanh Lan / landt@lemediavn.com / 0903546011 / 0908316386 (TP Hồ Chí Minh)

MỌI THÔNG TIN CHI TIẾT, VUI LÒNG TRUY CẬP: DEP.COM.VN

TÀI TRỢ LỄ TRAO GIẢI



WILLENDROF
Paradise of Beauty

ĐỒNG TÀI TRỢ



BẢO TRỢ THÔNG TIN



MÔI TRƯỜNG KINH DOANH 12

Giá dầu và cú sốc

GÓC NHÌN 20

Cân bằng và ổn định

BỨC TRANH Vĩ mô



**BÁN LẺ
HẤP DẪN
ĐẾN ĐÂU?**
trang 28



Ảnh: S.T.K

Giá dầu và cú sốc kinh tế

Năm 2015, Chính phủ đã làm đúng cam kết đảm bảo mục tiêu tăng trưởng trước sức ép giá dầu giảm. Nhưng câu chuyện liệu có lặp lại vào năm 2016?

Hoàng Phương

Năm 2015 đã là một năm “lao dốc” của giá dầu thế giới, nhưng năm 2016 có thể nhiều “đáy” mới được xác lập, khi mà giá dầu thô trên thị trường thế giới vẫn đang lao dốc, hiện ở ngưỡng trên 30 USD/thùng. Ngày 21/12/2015, giá dầu Brent tại thị trường London đã dừng ở mức 36,17 USD/thùng, chính thức chạm đáy kể từ năm 2004. Trong khi đó, giá dầu WTI tại thị trường New York cũng giảm 33 US cent, còn 34,40 USD/thùng. Theo dự báo, giá dầu thậm chí còn hạ xuống 20 - 25 USD/thùng do dư thừa nguồn cung. Cần nhớ lại là ngày 3/7/2008, giá giao dịch trên Sở Giao dịch hàng hóa New York- NYMEX lên đến mức kỷ lục 145,29 USD/thùng.

Giá dầu giảm, là phúc hay là họa?

Là một quốc gia xuất khẩu dầu mỏ, đồng thời cũng nhập khẩu lớn xăng dầu, nền kinh tế Việt Nam sẽ tiếp tục bị ảnh hưởng trước thực trạng này. Thời điểm cuối năm 2014 đầu năm 2015, khi giá dầu tuột dốc từ mức 100 USD/thùng vào tháng 6/2014 xuống còn gần 50 USD/thùng vào tháng 1/2015, dư luận đã không khỏi sốt ruột trước tình toán cho rằng, giá dầu cứ giảm 1 USD thì ngân sách mất 1.000 tỷ đồng. Bên cạnh đó, giá dầu giảm còn là nỗi lo đối với tăng trưởng xuất khẩu. Nỗi lo đè nặng suốt năm 2015. Rút cuộc Chính phủ khẳng định, việc giá dầu giảm không tác động quá lớn tới kinh tế Việt Nam, thậm chí thay vì tác động tiêu cực, “nguy đã biến thành cơ”, Việt Nam được hưởng lợi nhiều hơn. “Thu từ dầu thô giảm mạnh, nhưng thu nội địa tăng nên tổng thu ngân sách năm 2015 vẫn tăng 7,4% và tổng thu ngân sách 5 năm vừa qua gấp khoảng 2 lần so với giai đoạn trước”, Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Tấn Dũng nhấn mạnh khi báo cáo trước Quốc hội. Lý giải về điều này, chuyên gia kinh tế cao cấp Cao Viết Sinh, nguyên Thứ trưởng thường trực Bộ Kế hoạch và Đầu tư cho

rằng, giá dầu giảm giúp giảm chi phí đầu vào của hầu hết các sản phẩm và dịch vụ, nên hiệu quả sản xuất - kinh doanh cao hơn, doanh nghiệp nộp thuế nhiều hơn. “Điều này có ý nghĩa quan trọng trong việc thúc đẩy nhanh quá trình phục hồi của nền kinh tế, ổn định kinh tế vĩ mô và chủ động kiểm soát lạm phát”, ông Cao Viết Sinh nhận định.

Thực tế, dù con số cuối cùng chưa được công bố, song nhiều khả năng năm nay tăng trưởng GDP sẽ đạt trên 6,5%. Còn lạm phát, con số chỉ ở mức rất thấp (hơn 0,6%), tiếp tục khẳng định sự ổn định ngày càng vững chắc hơn. Dù giá dầu được cho là không ảnh hưởng nhiều tới kinh tế Việt Nam, song thu từ dầu và khi hụt lớn so với dự toán. Năm ngoài,



Tình trạng dư cung dầu sẽ tiếp diễn trong năm tới và điều này sẽ buộc nhiều mỏ dầu phải đóng cửa

khi Quốc hội thông qua Nghị quyết về kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội năm 2015, dự toán giá dầu là 100 USD/thùng, nhưng thực tế, ước bình quân cả năm chỉ đạt trên 50 USD/thùng. Điều này dẫn tới thất thu từ dầu, khí và các khoản thu khác do giá dầu giảm lên tới 63.000 tỷ đồng. “Đây là mức hụt thu lớn, ảnh hưởng đến cân đối ngân sách trung ương, vốn đang rất căng thẳng”, báo cáo thẩm tra của Ủy ban Tài chính - Ngân sách của Quốc hội nhận định. Do giảm mạnh, nên theo Thứ trưởng Bộ Tài chính Đỗ Hoàng Anh Tuấn, thu từ

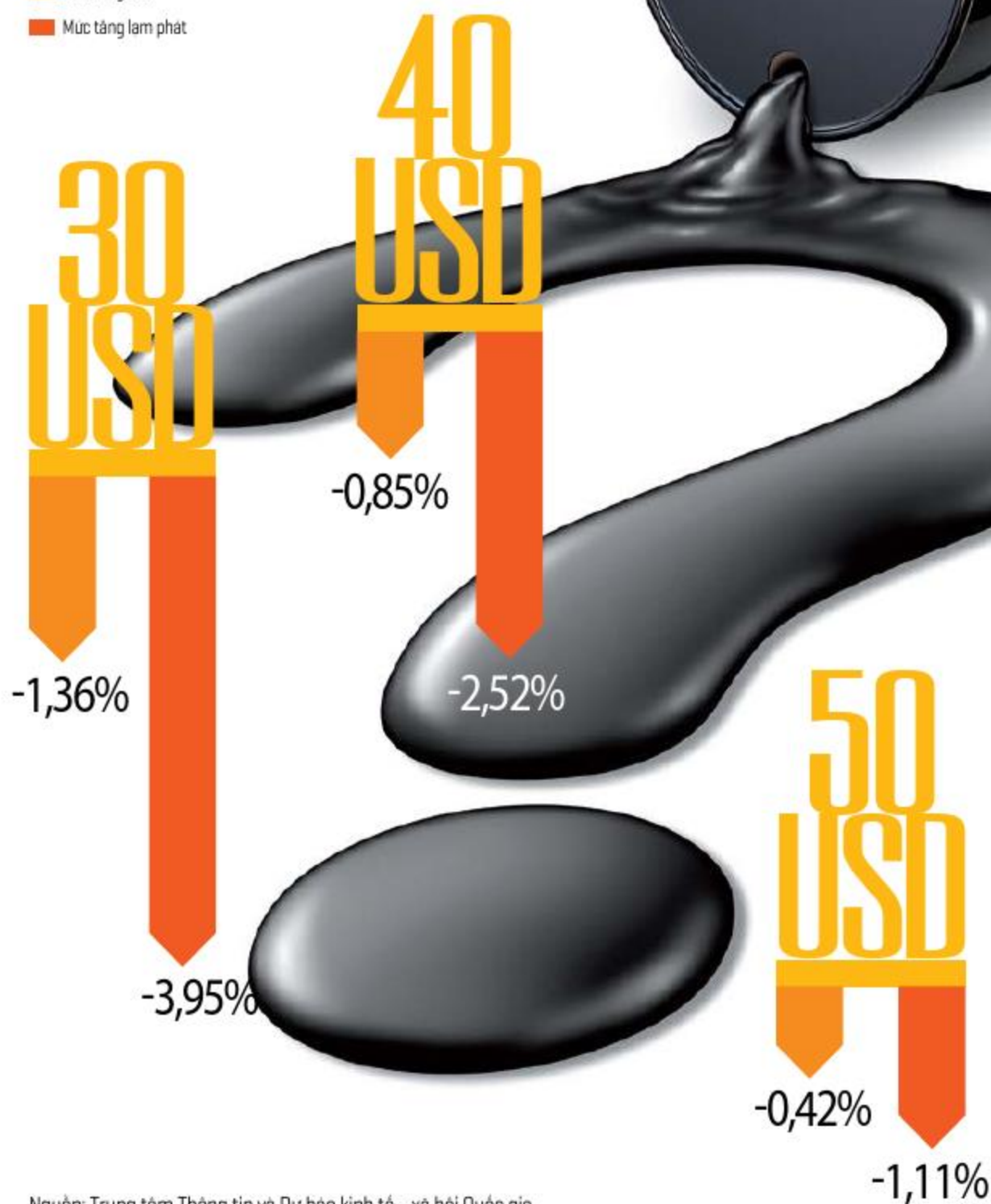
dầu thô chỉ còn chiếm 6% tổng thu. “Con số 66.000 tỷ đồng thu từ dầu thô năm 2015 còn thấp hơn cả tiền nợ đọng thuế (76.000 tỷ đồng). Thu từ dầu thô đã không còn là nguồn có tỷ trọng lớn như 5 - 10 năm trước”, Thứ trưởng Tuấn nói và cho biết, dù giá dầu đã xuống ngưỡng 36 USD/thùng, nhưng “đây là giá cho các tháng trong tương lai, chứ không ảnh hưởng đến thu ngân sách của năm 2015”. Vậy thì năm 2016 sẽ ra sao, khi giá dầu vẫn tiếp tục lao dốc?

Kịch bản nào cho kinh tế Việt Nam?

Có tới 3 kịch bản cho kinh tế Việt Nam, tương ứng với giá dầu ở mức 50 USD, 40 USD và 30 USD/thùng đã được Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội Quốc gia công bố cách đây ít ngày. Theo đó, ở kịch bản xấu nhất, tức là 30 USD/thùng, năm 2016 tăng trưởng kinh tế của Việt Nam sẽ bị giảm tới 1,36 điểm phần trăm. Trong khi đó, cú sốc giá dầu giảm này sẽ làm lạm phát của Việt Nam giảm 3,95% điểm phần trăm và nền kinh tế Việt Nam ở trong tình trạng giảm phát sâu. Tất nhiên, với các kịch bản 40 USD và 50 USD, các tác động là tích cực hơn. Nhưng ngay cả với kịch bản 50 USD/thùng, thì theo tính toán của Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội Quốc gia, năm 2016 GDP của Việt Nam cũng sẽ giảm khoảng 0,42 điểm phần trăm. Mặc dù cho rằng, giá dầu giảm cũng sẽ có tác động tích cực tới kinh tế Việt Nam, khi kích thích được khu vực doanh nghiệp tăng trưởng và phát triển do chi phí đầu vào giảm, song chính các chuyên gia của trung tâm cũng cho rằng, việc giá dầu giảm mạnh như hiện nay sẽ tạo cú sốc đối với nền kinh tế Việt Nam, khiến thu ngân sách giảm mạnh, tác động tới chỉ tiêu Chính phủ và cầu trong nước, khiến quy mô GDP 3 năm giai đoạn 2016 - 2018 giảm mạnh so với kịch bản không có cú sốc giảm giá dầu này. Không coi câu chuyện giá dầu giảm là “cú sốc” đối với nền kinh tế, thậm chí

TÁC ĐỘNG TỚI MỘT SỐ CHỈ TIÊU KINH TẾ VĨ MÔ CỦA VIỆT NAM NĂM 2016 CỦA GIÁ DẦU

■ Mức tăng GDP
■ Mức tăng lạm phát



Nguồn: Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội Quốc gia

cũng vẫn nghiêng về xu hướng giá dầu giảm sẽ có tác động tích cực tới nền kinh tế Việt Nam trong năm 2016, nếu xét trên khía cạnh làm giảm chi phí đầu vào, song TS. Lưu Bích Hồ, chuyên gia kinh tế, nguyên Viện trưởng Viện chiến lược phát triển thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư vẫn cho rằng, “tình hình rất gay go”. “Năm 2015, dự toán 100 USD/thùng, cuối cùng giá thực bình quân trên 50 USD/

thùng, còn năm 2016 dự toán 60 USD/thùng thì hiện tại giá chỉ trên 30 USD/thùng. Giá giảm chỉ còn một nửa như vậy thì ngân sách rất căng thẳng”, ông Lưu Bích Hồ nói và cho rằng, trong bối cảnh giá dầu giảm mạnh như vậy, dù là nước vừa xuất dầu thô, nhưng cũng nhập xăng dầu thì chưa chắc cái lợi thu được từ việc nhập khẩu giá rẻ đã bù đắp được cái thiệt do giá dầu giảm mang lại.

Số liệu thống kê cho thấy, 11 tháng năm 2015, cả nước xuất khẩu 8,35 triệu tấn dầu thô, đạt 3,48 tỷ USD, giảm 1,2% về lượng và giảm 49% về giá so với cùng kỳ năm trước. Trong khi đó, chúng ta lại nhập khẩu 9,04 triệu tấn xăng dầu với trị giá 4,92 tỷ USD, tăng 16,6% về lượng và giảm 30,6% về trị giá so với cùng kỳ năm trước. Nhưng câu chuyện về giá dầu giảm, theo ông Lê Đình Ân, nguyên Giám đốc Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội quốc gia, không chỉ là vấn đề ngân sách hay giảm

kim ngạch xuất nhập khẩu mà còn là câu chuyện “đại sự” của ngành dầu khí. Năm 2015, theo ông Đỗ Chí Thanh, Phó tổng giám đốc Tập đoàn Dầu khí Việt Nam (PVN), tập đoàn lên kế hoạch năm nay sẽ đạt 718.400 tỷ đồng, nhưng thực hiện chỉ đạt 555.000 tỷ đồng, như vậy sẽ hụt khoảng 163.400 tỷ đồng. Tương tự, nợ ngân sách theo đăng ký là 159.000 tỷ đồng, nhưng thực hiện chỉ đạt 115.000 tỷ đồng, hụt 44.000 tỷ đồng. “Ngành dầu khí còn đầu tư rất lớn ra nước ngoài; giá dầu thô giảm mạnh như vậy thì liệu có đóng cửa các mỏ dầu đó và hiệu quả đầu tư sẽ ra sao?”, ông Lê Đình Ân lo lắng. “Lâu nay, nếu muốn tăng trưởng kinh tế thêm 0,5 điểm phần trăm thì giải pháp được thực hiện là khai thác thêm 1 triệu tấn dầu. Nếu giá dầu thô giảm, biện pháp này có được áp dụng nữa hay không và nếu thế thì hiệu quả đến đâu”, ông Ân phân vân. Thứ trưởng Bộ Công Thương Đỗ Hoàng Anh Tuấn khá tự tin khi cho biết, đã có phương án ứng phó khi giá dầu ở mức 50 USD, 40 USD và 30 USD/thùng. Cứ cho rằng mọi phương án này là khả thi và hiệu quả, vậy giả sử giá dầu xuống tới dưới 30 USD thì sẽ ra sao?

Ảnh số giá dầu

Cùng một câu hỏi về những tác động tới kinh tế Việt Nam trong trường hợp giá dầu giảm xuống dưới 30 USD/thùng, thậm chí là chỉ còn 20 USD/thùng, TS. Lê Đình Ân và TS. Lưu Bích Hồ có hai câu trả lời khá tương đồng. "30 USD/thùng là đáng lo ngại, còn nếu là 20- 25 USD/thùng thì là rất đáng lo ngại", TS. Lưu Bích Hồ bày tỏ quan điểm. Còn TS. Lê Đình Ân cho rằng, nếu giá dầu xuống tới 20 - 25 USD/thùng thì "trật tự kinh tế thế giới bị đảo lộn" và đó sẽ là cú sốc lớn đối với nền kinh tế Việt Nam.

Trong khi đó, một thông tin vừa được hãng Bloomberg chia sẻ là thậm chí giới đầu cơ dầu lửa - dù tỷ lệ không nhiều - đang mua vào các hợp đồng quyền chọn đặt cược giá dầu giảm xuống tới mức 15 USD/thùng. Mức giá dầu mà giới đầu cơ đặt cược nhiều nhất cho tháng 12/2016 là mức 30 USD/thùng. Số hợp đồng đặt cược cho các mức giá thấp hơn còn tương đối ít, nhưng số hợp đồng đặt cược cho mức 25 USD/thùng vào thời điểm tháng 6/2016 đã tăng gần gấp đôi trong tuần qua. "Giá dầu thô sẽ tiếp tục tuột dốc và có thể xuống tới mức 20 USD/thùng", Jeffrey Currie, Trưởng bộ phận nghiên cứu hàng hóa cơ bản thuộc Ngân hàng Goldman Sachs viết

Ảnh: S.T.K

66.000
tỷ đồng

Con số 66.000 tỷ
đồng thu từ dầu
thô năm 2015 còn
thấp hơn cả tiền
nợ đọng thuế

trong một báo cáo ngày 22/12 rằng, tình trạng dư cung dầu sẽ tiếp diễn trong năm tới và điều này sẽ buộc nhiều mỏ dầu phải đóng cửa. Còn chiến lược gia năng lượng Gareth Lewis-Davies thuộc Ngân hàng BNP Paribas cho rằng, nhìn chung "tâm lý thị trường vẫn tin là giá dầu còn giảm".

Sẽ dễ dự đoán nếu giá dầu chỉ đơn thuần phụ thuộc vào cung - cầu trên thị trường. Vấn đề nằm ở chỗ, giá dầu lại là cuộc chơi chính trị của các ông lớn như Mỹ, Nga...

Đó thực sự là một cuộc chiến và vì thế, các căng thẳng chính trị giữa các quốc gia này được giải quyết đến đâu sẽ quyết định giá dầu ở mức nào. "Vì không ai dự đoán được giá dầu sẽ thế nào, nên chúng ta phải chủ động có giải pháp đề ứng phó, nhất là trong trường hợp giá dầu giảm xuống 20 USD/thùng", TS. Lưu Bích Hồ nói và cho rằng, giải pháp ứng phó vẫn phải là tái cơ cấu nền kinh tế, tìm kiếm các nguồn thu khác, tăng cường xuất khẩu nông sản...

Tuy nhiên, chính vị chuyên gia này cũng phân vân về các giải pháp ứng phó mà ông gợi ý, bởi tái cơ cấu nền kinh tế đang đi rất chậm, xuất khẩu nông sản đang gặp khó, còn tìm kiếm các nguồn thu khác thì cũng không hề đơn giản... Bài toán giá dầu giảm sốc càng ngày càng trở nên nan giải. □

lvtech

Microsoft Partner

Nhà cung cấp Office 365 chuyên nghiệp tại Việt Nam



Nếu ra vấn đề này, nhưng TS Võ Trí Thành, Phó viện trưởng Viện Nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương, thực ra đã có câu trả lời. Điều chỉnh cục diện chung, chuẩn bị về chính sách và thể chế dĩ nhiên là trách nhiệm của Chính phủ, nhưng mỗi doanh nghiệp cũng phải xác lập một trận cờ riêng cho mình. Tiếc thay, cả hai đều chưa làm hết khả năng.

Càng xuống thấp càng... ít sáng

Đề có một AEC "sống động" thì còn phải rất xa nữa. Đó là quan điểm được nhiều chuyên gia kinh tế chia sẻ. Việc thực hiện Nghị quyết 19, thúc đẩy cải cách thể chế theo đúng tinh thần cơ chế thị trường là một trong những hỗ trợ quan trọng từ Chính phủ, nhưng quá trình thực hiện vẫn còn khá nhiều vướng mắc. Đơn cử mới đây, Ban Chi

đạo Chương trình phối hợp giám sát Thuế - Hải quan đã công bố Báo cáo thực hiện giám sát thủ tục thuế và hải quan theo Nghị quyết 19. Báo cáo này

nhận định khái quát rằng, hai lĩnh vực yếu kém về thủ tục trước đây, chỉ sau 2 năm đã trở thành hai "điểm sáng về cải cách thủ tục hành chính, tạo điều kiện phát triển cho môi trường kinh doanh". Thế nhưng độ "sáng" ấy giống như một bóng đèn đặt trên ngọn cây cao, càng tóa xuống phía dưới càng bị cành lá che khuất và... giảm sáng! Chỉ có 27% địa phương có chương trình thực hiện Nghị quyết 19/2015/NQ-CP về những nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia. Cùng chỉ có 20% trong số 180 các tổ chức là đại diện cho cộng đồng doanh nghiệp trên cả nước cho rằng, cán bộ thuế, hải quan đã lắng nghe ý kiến của khách hàng khi giải quyết thủ tục hành chính. Tỷ lệ doanh nghiệp đánh giá tính chuyên nghiệp trong giao tiếp của cán bộ thuế, hải quan chuyên nghiệp chỉ ở mức trung bình vắn cao - lần lượt là 37 và 20%. Những nỗ lực nhằm giảm thiểu tình trạng chi phí không chính thức cũng chưa cho thấy hiệu quả rõ rệt, khi vẫn còn tới 55% đơn vị e ngại việc bị phân biệt đối xử nếu không "bôi trơn". 85% đại diện các hiệp hội doanh nghiệp và liên minh hợp tác xã cho biết, khi không chi các khoản lót tay, doanh nghiệp và hợp tác xã sẽ bị yêu cầu bổ sung, giải trình hồ sơ; 68% cho biết sẽ bị kéo dài thời gian làm thủ tục

"Đo ni đóng giày" bước vào AEC

Nếu hình dung Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC) như một cuộc cờ thì các doanh nghiệp Việt Nam như những quân cờ, mỗi quân có một thế mạnh riêng. Nhưng ai là người chơi cờ? **Cẩm Hà**

và 66% phiền lòng vì thái độ không văn minh, lịch sự của công chức thuế.

Không thể thờ ơ

Theo kết quả nghiên cứu của Trung tâm Nghiên cứu ASEAN (ISEAS - Singapore), có 90% doanh nghiệp Malaysia, 81% doanh nghiệp Singapore và hơn 50% doanh nghiệp các nước Đông Nam Á khác đã có sự chuẩn bị sẵn sàng với việc mở nhiều khóa đào tạo, bắt buộc nhân viên theo học thêm một ngoại ngữ của một trong các nước AEC, nơi doanh nghiệp sắp sửa đặt cơ sở kinh doanh. Trong khi, như đã nêu trên, chỉ có khoảng 35% DN Việt Nam biết đến Cộng đồng Kinh tế ASEAN (AEC) và những tác động có thể dự liệu của AEC, chưa nói gì đến việc bắt tay vào chuẩn bị một cách thiết thực. Tại một diễn đàn do VCCI chủ trì tổ chức gần đây, khi được mời phát biểu về chiến lược hội nhập thành công vào AEC, đại diện nhiều doanh nghiệp - kể cả doanh nghiệp lớn có tên tuổi cũng chỉ cho biết khá chung chung kiểu như chuyển sang hoạt động theo mô hình công ty cổ phần để thu hút rộng rãi nguồn vốn đầu tư, nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh, tăng cường hợp tác quốc tế...

Đáng mừng là tuy chưa nhiều, nhưng cũng đã có những doanh nghiệp có định hướng và kế hoạch kinh doanh "đo ni đóng giày" cho AEC. TH True Milk là

một trong số đó. Ông Ngô Minh Hải, Phó tổng giám đốc Tập đoàn này khẳng định, doanh nghiệp đang nỗ lực thực hiện mục tiêu đưa sản phẩm vào thị trường ASEAN (trước mắt là Lào, Campuchia) và đầu tư sang Myanmar. TH True Milk ưu tiên tham gia các hội thảo, hội chợ của khu vực nhằm quảng bá thương hiệu, khẳng định chất lượng sản phẩm của mình và nhờ đó đã đạt giải thưởng tại Hội nghị Thực phẩm ASEAN lần thứ 14 tổ chức tại Philippines hồi tháng 6 vừa qua...

Một doanh nghiệp khác cũng tỏ ra nhạy

một cách nghiêm túc.

TS. Lê Đăng Doanh cũng đưa ra những ví dụ đáng lạc quan khác về những doanh nghiệp đã kịp thời "chuyên mình" để thích ứng với hội nhập: "Làng Vũ Đại (Nam Hà) trước đây nổi tiếng vì... Chí Phèo, nhưng giờ thì nổi tiếng với cá kho xuất khẩu qua thương mại điện tử. Bên cạnh đó, Hiệp hội Sinh vật cảnh xuất khẩu cây cảnh bonsai rất thành công. Tôi nghĩ rằng nếu có sự liên kết, nhiều sản phẩm của Việt Nam sẽ có khả năng xuất khẩu rất tốt". Một lĩnh vực có

... "Làng Vũ Đại (Nam Hà) trước đây nổi tiếng vì... Chí Phèo, nhưng giờ thì nổi tiếng với cá kho xuất khẩu qua thương mại điện tử"

bén với thời cuộc là Traphaco. Bà Vũ Thị Thuận, Chủ tịch Hội đồng quản trị Công ty CP Traphaco nhận định, khi tham gia AEC thì rào cản ngôn ngữ sẽ là một khó khăn với các doanh nghiệp. Đây là vấn đề được Traphaco chú trọng đối với nguồn nhân lực trẻ. Bà Thuận cũng bày tỏ mong muốn được Nhà nước ủng hộ trong việc tìm hiểu thêm về chính trị, kinh tế, văn hóa về xúc tiến thương mại, giao dịch, thói quen làm ăn, tiêu dùng, tôn giáo... và khẳng định, doanh nghiệp đã đầu tư cho công việc này

nhiều thách thức và có khả năng phát triển, theo TS Doanh là ngành logistics. Các hàng hóa từ Thái Lan, Lào... trung chuyển vào cảng Đà Nẵng, chuyển sang Trung Quốc rất thuận lợi. Và du lịch cũng là lĩnh vực tiềm năng vì ASEAN có kết nối bầu trời mở, giúp hạ giá vé máy bay... Để có một AEC "sống động" - như từ dùng của ông Huỳnh Thế Du, Giám đốc Đào tạo Chương trình giảng dạy kinh tế Fulbright - thực sự còn xa, nhưng đâu phải là không thể! □

MỚI CÓ KHOẢNG 35%
DOANH NGHIỆP VIỆT NAM
BIẾT ĐẾN CỘNG ĐỒNG KINH TẾ
ASEAN (AEC) VÀ NHỮNG TÁC
ĐỘNG CÓ THỂ DỰ LIỆU CỦA AEC



Khi nhà nước "sợ" thị trường

Để nền kinh tế và doanh nghiệp hội nhập thành công, không có cách nào khác là nhà nước phải tạo ra một môi trường kinh doanh đảm bảo sự cạnh tranh công bằng giữa các doanh nghiệp. Nói cách khác, nhà nước phải không "sợ" thị trường. **Anh Minh**

Vẫn tiếp tục góc nhìn phân biện, nhưng lần này Nghiên cứu "Một số vấn đề cơ bản của tái cơ cấu nền kinh tế 2016-2020"

do ông Nguyễn Đình Cung, Viện trưởng Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương (CIEM), trình bày lại có một cái kết đầy lạc quan. Đó là cơ hội lớn và đa dạng đang ở trước mắt. "Tôi không lạc quan tếu. Nền kinh tế đang đứng trước nhiều thách thức, nhiều điểm yếu, nhưng điều mà tôi nhìn thấy là nếu hóa giải được những thách thức này thì đó là cơ hội của nền kinh tế", ông Cung lý giải.

Nhưng những thách thức cần phải vượt qua để có được cơ hội trong giai đoạn tới là không hề nhỏ, nhất là khi so sánh tương quan giữa điểm mạnh và điểm yếu, được chỉ ra trong nghiên cứu của CIEM. Đặc biệt là khi ông Cung và các đồng sự của mình đang cho rằng, vai trò quyết định sự thay đổi của giai đoạn tới đây là nhà nước.

"Nếu tư duy quản lý nhà nước còn "sợ" thị trường, coi nhẹ cạnh tranh công bằng; không nhận thức được cạnh tranh công bằng là cốt lõi của kinh tế thị trường, là động lực đối với doanh nghiệp và người dân thì không thể tạo nên sự thay đổi trong thị trường. Mà đây lại là cốt lõi của

giai đoạn hội nhập, nguyên tắc của các cam kết hội nhập mà Việt Nam đang và tiếp tục tham gia sâu hơn", ông Cung nói. Đây không phải là lần đầu CIEM chỉ ra rằng, môi trường kinh doanh tại Việt Nam chưa thúc đẩy cạnh tranh trật tự và công bằng. Nhưng lần này, các chuyên gia nghiên cứu của CIEM đặt vấn đề một cách thẳng thắn rằng, đó là một trong

Nếu tư duy quản lý nhà nước còn "sợ" thị trường, coi nhẹ cạnh tranh công bằng thì không thể tạo nên sự thay đổi nào đáng kể

những điều mà công cuộc tái cơ cấu nền kinh tế giai đoạn vừa qua vẫn chưa chạm đến được. Và đó là thách thức lớn nhất trong giai đoạn tiếp theo. "Không có thị trường sơ cấp về đất đai, tài nguyên thiên nhiên; thị trường thứ cấp rất méo mó, sai

lệch; rủi ro cao, chi phí giao dịch cao đã khiến nhà đầu tư, doanh nghiệp tư nhân rơi vào tình thế oái oăm. Đó là sau khi "mua và tích tụ được đất", doanh nghiệp phải làm các thủ tục để thuê mảnh đất mà chính họ đã bỏ tiền ra mua để kinh doanh", ông Cung phân tích.

Có thể hiểu, hoàn toàn chưa có vai trò phân bổ và điều tiết sử dụng hiệu quả đất đai, tài nguyên. Vì vậy, quan hệ giữa người dân với cơ quan nhà nước, công chức nhà nước có liên quan tới việc phân bổ các nguồn lực này là quan hệ xin - cho, ban phát theo phương thức hành chính chứ không phải giao dịch thị trường.

"Với cách thức này, cơ hội lọt xác và thay đổi của ngành nông nghiệp trong hội nhập tới đây chỉ có thể đến khi luật đất đai được thay đổi, hình thành thị trường đất đai nông nghiệp ổn định và vận hành tốt. Chỉ khi đó, thực tiễn tốt như xuất khẩu thủy sản, bò sữa TH Milk, Vinamilk, sản xuất mía ở Lào của "Bầu Đức"; cánh đồng mẫu lớn... mới trở thành phổ biến, từ đó thay đổi về chất ngành nông nghiệp Việt Nam", ông Cung phân tích. Có thể thấy tình trạng tương tự khi nhìn vào các bước gia nhập thị trường. Cùng phải nói thêm, các phiên bản Luật Doanh nghiệp đã gỡ bỏ rất nhiều rào cản gia nhập thị trường đối với doanh nghiệp, đưa Việt Nam tăng dần vị trí trong Bảng Xếp hạng về môi trường kinh doanh của Ngân hàng

6 ĐIỂM YẾU

1. Một lượng tài sản khổng lồ sử dụng kém hiệu quả, lãng phí hoặc dưới dạng "phi sản xuất" hay "chết"
2. Tài nguyên thiên nhiên khai thác kém hiệu quả, lãng phí
3. Lao động chưa toàn năng
4. Cơ hội đầu tư phát triển bị kìm hãm
5. Sáng tạo, sáng kiến đang bị kìm hãm hoặc làm thui chột
6. Lao động dồi dào với năng suất lao động thấp, vẫn nghèo



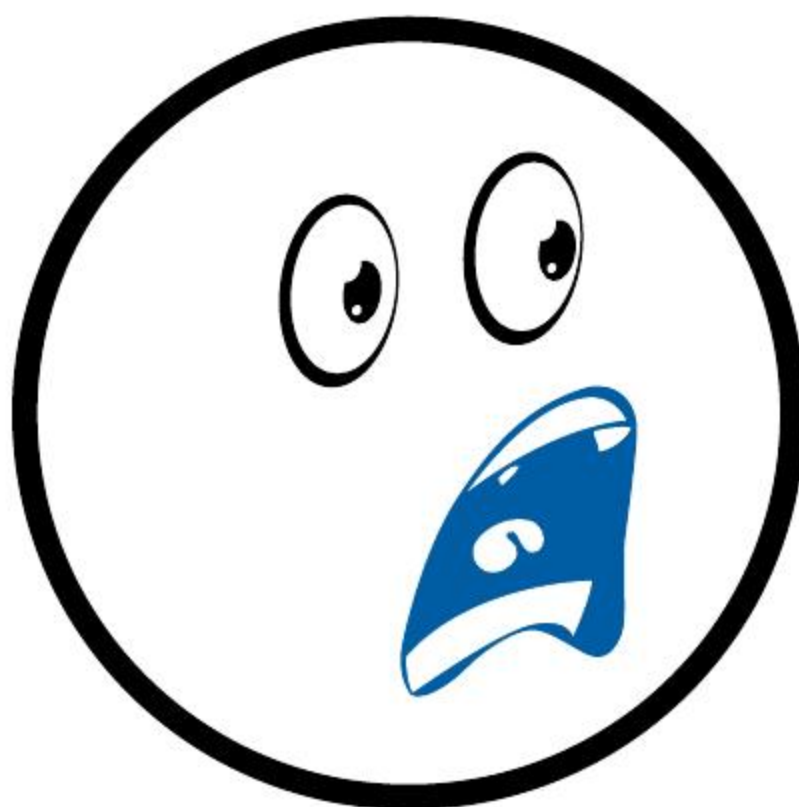
Thế giới (WB) công bố hàng năm.

Trong khoảng 10 năm trở lại đây, riêng

thứ hạng về gia nhập thị trường của Việt Nam tăng rất đáng kể.

Tuy nhiên, giới kinh doanh vẫn đang hét sức bối rối với danh mục 267 ngành nghề kinh doanh có điều kiện, đi kèm đó là hàng ngàn trang giấy quy định về điều kiện kinh doanh, có nhiều điều kiện thay đổi không lường trước. Đó là chưa kể cách

Đồ họa: H.P



4 ĐIỂM MẠNH

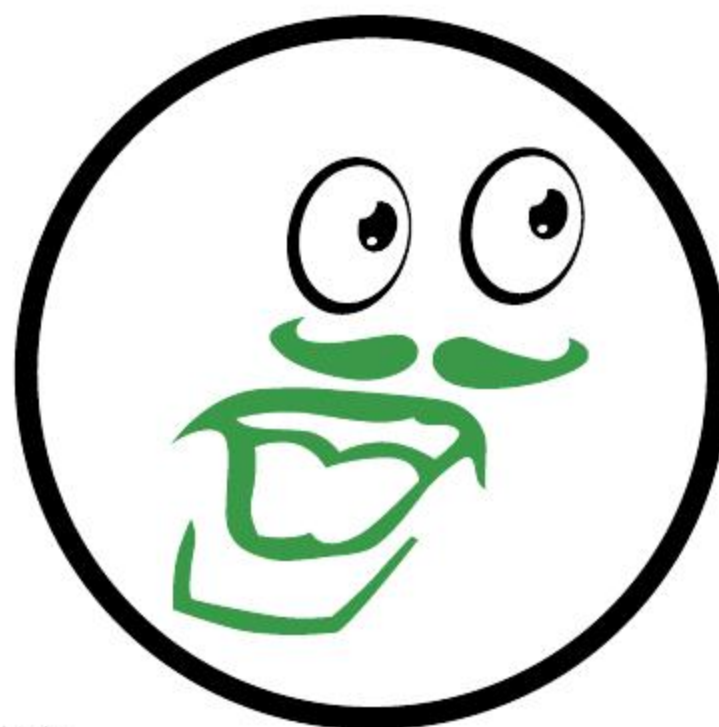
1. Kinh tế vĩ mô tương đối ổn định, tiếp tục duy trì đà tăng trưởng
2. Chi phí lao động còn thấp
3. Địa chính trị định hướng thương mại thuận lợi
4. Có một số lợi thế cạnh tranh tự nhiên

Nguồn: Nghiên cứu "một số vấn đề cơ bản của tái cơ cấu nền kinh tế 2016-2020" của CIEM

hiếu và thực thi các điều kiện này trên thực tế nhiều khi không thống nhất... Chẳng hạn, đó là tình trạng phân tán quyền lực tại các cơ quan nhà nước, dẫn tới việc thiếu sự phối hợp, thiếu người chịu trách nhiệm trong hoạch định và yếu kém trong thực thi chính sách. "Khi thiết chế giám sát, kiểm tra giữa các cơ quan nhà nước cùng cấp và khác cấp chưa mạnh, cộng với tư duy ưu đãi doanh nghiệp nhà nước vẫn là chủ đạo thì dễ hiểu việc phía thị trường của Việt Nam đang rất thiếu yếu tố thị trường, trong khi phía nhà nước lại thừa yếu tố này", ông Cung nói. Hệ quả của sự thiếu tính thị trường ở phía thị trường là một cộng đồng doanh nghiệp không thể nhìn xa, không có động

4 THÁCH THỨC

1. Trì trệ và lạc hậu trong quản lý nhà nước
2. Mức độ hài lòng của dân chúng giảm dần, áp lực thay đổi gia tăng
3. Nguy cơ phụ thuộc bên ngoài ngày càng lớn
4. Áp lực hội nhập gia tăng, nguy cơ bị đẩy ra bên lề và tụt hậu xã hội



lực chơi chung luật chơi của thị trường thế giới. Ngược lại, sự thừa tính thị trường ở phía nhà nước cũng lại khiến người dân, doanh nghiệp Việt Nam bị cuốn theo dòng chảy, trào lưu của hội nhập mà không chủ động tham gia hội nhập. "Nếu không thay đổi tư duy, không chủ động thị trường hơn thì người dân, doanh nghiệp Việt Nam có thể không được hưởng lợi từ hội nhập, mà trái lại có thể bị hội nhập vùi dập khi đang chênh vênh trên... cầu khi", ông Cung chia sẻ. Có vẻ như nền kinh tế Việt Nam không thể có lựa chọn khác là phải tiếp tục thay đổi theo đúng hướng thị trường, vô cùng nhịp cánh của hội nhập. Lần này, vai trò chủ động và quyết định thuộc về phía nhà nước. □

Cân bằng & Ổn định

CÙNG VỚI SỰ BÙNG NỔ VỀ CÁC THƯƠNG VỤ IPO DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC CỔ PHẦN HÓA, NHỮNG ĐIỀU CHỈNH CHÍNH SÁCH TRONG CÁC LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN, CHỨNG KHOÁN... VÀ NỀN KINH TẾ VIỆT NAM NÓI CHUNG ĐANG DẦN ỔN ĐỊNH, 2016 ĐƯỢC KỶ VỌNG SẼ LÀ NĂM BẢN LỀ VỚI NHIỀU BÚT PHÁ MỚI.

THỰC HIỆN: LÊ DUNG

Năm 2015 với những biến động lớn trong nền kinh tế được khép lại. 2016 được kỳ vọng sẽ mang đến nhiều bút phá mới cho nền kinh tế. Đầu sẽ là những điểm sáng, những kênh đầu tư hấp dẫn trong năm mới này? Ông Don Lam, Tổng giám đốc Tập đoàn VinaCapital chia sẻ với DOANH NHÂN từ góc nhìn của một quỹ đầu tư.

Bằng cái nhìn của một quỹ đầu tư, ông đánh giá đâu sẽ là những kênh đầu tư hấp dẫn trong năm 2016, thưa ông?

Chứng khoán sẽ là một kênh đầu tư tiềm năng trong năm 2016. Vì qua các đợt điều chỉnh vừa rồi chúng tôi cho rằng, thị trường sẽ lấy lại mức tăng khả quan (đến nay thị trường đã tăng lại vài phần trăm), nếu việc nới room cho nhà đầu tư nước ngoài đi đúng lộ trình, giúp xóa bỏ rào cản giữa các tổ chức đầu tư quốc tế lớn và thị trường Việt Nam. Bởi lẽ, với tỉ lệ P/E hiện vẫn đang thấp hơn 25-30% so với các thị trường khu vực, chứng khoán Việt Nam vẫn đang khá rẻ và hấp dẫn đối với các nhà đầu tư nước ngoài. VinaCapital cũng nhìn thấy nhiều cơ hội hấp dẫn để đầu tư vào các doanh nghiệp mạnh, có thương hiệu tốt và thị phần chi phối thông qua cổ phần hóa. Tiêu biểu có thương vụ IPO của Tổng công ty Cảng Hàng không Việt Nam (ACV) vừa diễn ra thành công vào đầu tháng 12/2015. Nhà đầu tư, nhất là các tổ chức lớn đã hưởng ứng đợt IPO này rất nhiệt tình với số lượng đăng ký mua cao gấp rưỡi số lượng cổ phiếu chào bán. Chúng tôi cho rằng, đây là một tín hiệu tốt và kỳ vọng có

TIỂU SỬ TÓM TẮT VỀ ÔNG DON LAM

Ông Don Lam tốt nghiệp Đại học Toronto [Canada], chuyên ngành Thương mại và Khoa học chính trị và là thành viên của Hiệp hội Kế toán Canada. Ông là đồng sáng lập viên kiêm Tổng giám đốc điều hành của VinaCapital. Ông cũng là Chủ tịch Quỹ Tài trợ VinaCapital. Ông còn kinh qua rất nhiều vị trí cao cấp ở các tập đoàn, tổ chức quốc tế khác như: Phó tổng giám đốc Pricewaterhouse Cooper Việt Nam; Quản lý cao cấp tại Deutsche Bank và Coopers & Lybrand tại Việt Nam cũng như Canada...

Ảnh: L.D



thêm nhiều doanh nghiệp đầu ngành sẽ sớm thực hiện IPO với mức giá hợp lý như vậy để thu hút nhà đầu tư.

Theo đánh giá cá nhân tôi, cả thị trường chứng khoán và chương trình cổ phần hóa sẽ được hỗ trợ bởi nền kinh tế tăng trưởng tốt, dự kiến khoảng 6,5% và một loạt các hiệp định thương mại tự do mà Việt Nam vừa ký kết như hiệp định với Liên minh châu Âu (VN-EU FTA) và Hiệp định Đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP). Nhiều nhà quan sát nhận định, Việt Nam là quốc gia được hưởng lợi nhiều nhất trong 12 nước thành viên TPP, cụ thể tăng trưởng GDP sẽ được thêm vào hơn 1%/năm trong 5 năm tới. Hiệp định này cũng được kỳ vọng sẽ hỗ trợ tích cực cả trực tiếp và gián tiếp cho các công ty Việt Nam nói chung và thị trường chứng khoán nói riêng khi sắp tới đây sẽ có thêm nhiều doanh nghiệp đầu ngành được niêm yết.

Theo nhận định của ông, như vậy là năm 2016, tình hình kinh tế Việt Nam sẽ có chiều hướng tích cực hơn năm 2015?

Chúng tôi lạc quan nhưng cũng khá thận trọng về tình hình nền kinh tế trong năm tới. VinaCapital kỳ vọng các xu hướng vĩ mô và chính sách kinh tế tích cực sẽ tiếp tục được duy trì. Nhịp tăng trưởng kinh tế sẽ khá tốt, bởi được dẫn dắt ở các lĩnh vực chính là sản xuất, xuất khẩu và tiêu dùng nội địa. Với 3 trụ cột này, nền kinh tế sẽ phát triển cân bằng và ổn định.

Với các hiệp định thương mại tự do vừa ký kết (như TPP và FTA với Liên minh châu Âu), trong tương lai Việt Nam sẽ tận dụng cơ hội từ việc kết nối sâu rộng hơn với các thị trường lớn như Mỹ và EU. VinaCapital quan sát dòng chảy thương mại của Việt Nam và thấy rằng, chúng ta đang là nền kinh tế có độ mở lớn nhất ASEAN với tỉ lệ xuất khẩu/GDP vượt 80%. Dòng vốn đầu tư cũng vừa được rót mạnh vào một vài lĩnh vực với tâm lý chờ đợi TPP được thông qua. Lạm phát năm nay thấp kỷ lục. Xu

Môi trường vĩ mô ổn định và hiệu ứng tích cực từ các hiệp định thương mại tự do sẽ tạo cơ hội cho doanh nghiệp Việt Nam phát triển

hướng này sẽ tiếp tục trong năm mới, song có thể tăng một chút vì nền kinh tế thế giới phục hồi mạnh hơn. Lạm phát và lãi suất thấp giúp người tiêu dùng hưởng lợi như giảm thuế, giúp tăng khả năng chi tiêu và thúc đẩy tiêu dùng. Tín dụng năm nay tăng trưởng khá, gần đạt mục tiêu 17% của Ngân hàng Nhà nước, điều này phản ánh nhu cầu vốn tăng mạnh của các doanh nghiệp, nhất là với việc thị trường bất động sản đã ấm lên nhiều.

Về nội tệ, tiền đồng đã có một năm không ít biến động, vì đồng nhân dân tệ phá giá sâu. Sang năm 2016, Ngân hàng Nhà nước có lộ trình rõ ràng để quản lý tiền đồng một cách linh hoạt để bảo vệ sức cạnh tranh xuất khẩu của Việt Nam. Chúng tôi kỳ vọng đồng Việt Nam sắp tới sẽ ổn định, vì với việc nhân dân tệ được thêm vào rổ tiền tệ Quyền rút vốn đặc biệt (SDR) của Quỹ tiền tệ Quốc tế (IMF), đồng tiền này sẽ ổn định hơn trước. Nhìn chung, chúng tôi kỳ vọng môi trường kinh tế vĩ mô năm 2016 sẽ ổn định, giúp thị trường tiếp tục xu hướng tăng trưởng lành mạnh.

Mới đây, Cục dự trữ Liên bang Mỹ (FED) đã ra quyết định mang tính lịch sử là tăng lãi suất. Quyết định này của FED liệu có tác động gì đến nền kinh tế Việt Nam hay không thưa ông?

Quyết định nâng lãi suất của FED là điều đã được dự đoán trước và hầu như đã phản ánh vào thị trường tiền tệ và ngoại hối trước đó, ví dụ như chứng khoán Việt Nam đã có những phiên điều chỉnh từ những tuần trước đây, tỷ giá USD/VND cũng đã được điều chỉnh... Vì vậy, chúng tôi tin rằng, mức độ tác động của quyết định này không lớn hơn trong ngắn hạn. Về dài hạn, tỷ giá có xu hướng tăng, nhưng rất có thể việc biến động tỷ giá của đồng nhân dân tệ mới là nguyên nhân tác động chính và thực tế cũng cho thấy Ngân hàng Nhà nước đã có một số động thái để quản lý thị trường tiền tệ phù hợp với tình hình chung.

Cũng có các quan ngại cho rằng, sự kiện này sẽ tạo nên sự dịch chuyển của dòng vốn đầu tư gián tiếp và trực tiếp của nước ngoài, nhưng chúng tôi vẫn tin vào sự hấp dẫn của thị trường Việt Nam trong trung và dài hạn. Nền kinh tế Mỹ nói riêng và kinh tế thế giới nói chung khả quan hơn; các thị trường hàng hóa đang ở mức thấp hiện nay sẽ được cải thiện trong thời gian tới sẽ là cơ hội cho việc xuất khẩu hàng hóa Việt Nam. Môi trường vĩ mô ổn định và hiệu ứng tích cực từ các hiệp định thương mại tự do sẽ tạo cơ hội cho doanh nghiệp Việt Nam phát triển; nhu cầu vốn tăng mạnh nhằm đáp ứng cho việc tăng sức cạnh tranh trên thị trường khu vực và quốc tế. Cùng với việc Chính phủ nỗ lực và quyết liệt trong việc cổ phần hóa doanh nghiệp nhà nước, việc mở room cho nhà đầu tư nước ngoài... sẽ có thêm nhiều hàng hóa chất lượng tốt cho thị trường vốn, mở rộng cơ hội cho giới đầu tư quốc tế, trong đó có VinaCapital và các công ty quản lý quỹ nước ngoài hoạt động tại Việt Nam.

Xin cảm ơn ông! □



OFFICE 365 HỖ TRỢ BAO NHIÊU NGƯỜI DÙNG?

Office 365 có khả năng mở rộng cao và có thể hỗ trợ cho doanh nghiệp một người cho đến các công ty có hàng chục nghìn người dùng:

- Các gói Office 365 Business phù hợp nhất đối với các công ty có từ 1 đến 300 người dùng.
- Các gói Office 365 Enterprise không giới hạn số lượng người dùng.

Xây dựng thương hiệu nhìn từ Office 365

Bà Nguyễn Thụy Tường Vy – Giám đốc LVtech đã chia sẻ nhiều thông tin thú vị về việc xây dựng thương hiệu doanh nghiệp qua góc nhìn từ Office 365.

Thưa Bà, LVtech là một doanh nghiệp trẻ nhưng đã được Microsoft tin tưởng lựa chọn là một đối tác tại Việt Nam cung cấp phần mềm Office 365 cho thị trường, nhờ đâu LVtech đạt được thành quả này?

LVtech là một doanh nghiệp trẻ, năng động hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ công nghệ thông tin. Tầm nhìn của LVtech là làm mọi cách để giúp người dùng đơn giản hóa việc ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin, giảm thiểu chi phí quản lý, điều hành, gia tăng hiệu quả, năng suất làm việc của tổ chức và góp phần bảo vệ môi trường cho cộng đồng dựa trên nền tảng điện toán đám mây. Do vậy chúng tôi luôn ý thức lấy khách hàng làm trọng tâm, xây dựng tốt thương hiệu và cung cấp dịch vụ tốt nhất cho khách hàng, làm cho doanh nghiệp yên tâm, tin tưởng đồng hành cùng chúng tôi trong các giải pháp công nghệ thông tin từ đơn giản nhất. Từ những điều này, nhiều đối tác lớn trong đó có Microsoft tin tưởng và quyết định đồng hành cùng chúng tôi trong phát triển sản phẩm.

Theo Bà, thói quen của người tiêu dùng Việt Nam mua và trả tiền cho những sản phẩm phần mềm có bản quyền đã thay đổi ra sao trong những năm gần đây?

Có thể nói Office 365 có rất nhiều tiện ích vượt trội mà người dùng cá nhân lẫn doanh nghiệp sẽ cảm thấy thoải mái khi dùng đến. Đặc biệt với Office 365, các công cụ dành cho nhóm làm việc và quản lý được phát huy triệt để. Nếu doanh nghiệp xem việc sử dụng Office 365 là một hình thức đầu tư, xây dựng thương hiệu thì chi phí này là xứng đáng và giá trị nhận diện thương hiệu mang về cho doanh nghiệp là rất đáng kể. Chẳng hạn Office 365 cho phép tạo thương hiệu cho địa chỉ email cấp doanh nghiệp bằng tên công ty để xây dựng sự nhận diện thương hiệu và quảng bá doanh nghiệp bằng các tài liệu tiếp thị tùy chỉnh, dễ tạo. Đây cũng là sự kết nối tốt hơn với khách hàng và đồng nghiệp bằng hàng loạt các công cụ giao tiếp, từ email và IM đến mạng xã hội và hội thảo video. Hiện tại, thói quen

dùng phần mềm có trả tiền của người Việt, doanh nghiệp Việt đã dần được cải tiến. Doanh nghiệp nào đã hợp tác với đối tác nước ngoài sẽ ý thức rõ ràng hơn về uy tín doanh nghiệp, uy tín thương hiệu. Do vậy họ sẵn sàng đầu tư cho hệ thống công nghệ thông tin để mang lại những tiện ích thiết thực về mặt hiệu quả công việc, quản lý, đồng thời tránh các rủi ro pháp lý. Ngược lại, các đối tác khi giao dịch với doanh nghiệp cũng sẽ nhìn thấy sự chuyên nghiệp, độ tin cậy khi doanh nghiệp sử dụng phần mềm có bản quyền. Đó chỉ là một chi tiết nhỏ, nhưng góp phần đáng kể làm nên bộ mặt, hình ảnh chuyên nghiệp cho doanh nghiệp.

Là đối tác của Microsoft, LVtech có được sự hỗ trợ nào từ Microsoft để Office 365 đến gần hơn với người sử dụng?

Microsoft luôn hỗ trợ LVtech 24/7 trong việc giải quyết các vấn đề liên quan đến kỹ thuật, đồng thời có kế hoạch thường xuyên trong việc đào tạo đội ngũ kỹ thuật cũng như đội ngũ bán hàng cho chúng tôi. Ngoài ra, đội ngũ nhân viên của LVtech cũng sẵn sàng hỗ trợ dịch vụ 24/7 miễn phí cho khách hàng. Chúng tôi cũng đang tiến hành Việt hoá toàn bộ các tài liệu hướng dẫn sử dụng để người dùng Việt Nam cảm thấy thân thiện, dễ dàng sử dụng hơn. Dự kiến có thể quý 1/2016 bộ tài liệu Việt hoá cho Office 365 sẽ hoàn tất để cung cấp cho mọi khách hàng.

Cảm ơn Bà.



Cơ hội chuyển mình của ngành dược

KHI THAM GIA TPP, DƯỢC PHẨM ĐƯỢC CHO LÀ LĨNH VỰC CHỊU NHIỀU ẢNH HƯỞNG. DOANH NHÂN ĐÃ CÓ CUỘC TRAO ĐỔI VỚI BÀ PHẠM THỊ VIỆT NGÀ, TỔNG GIÁM ĐỐC CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC HẬU GIANG (DHG) VỀ VẤN ĐỀ NÀY. **LÊ DUNG**

Thưa bà, khi Việt Nam gia nhập TPP, dược phẩm được đánh giá là một trong những ngành sẽ chịu nhiều ảnh hưởng nhất. Theo bà, ngành dược trong nước nói chung và Dược Hậu Giang nói riêng sẽ có những cơ hội và thách thức thế nào khi Việt Nam gia nhập TPP?

Với xu thế hội nhập, nhiều tập đoàn, doanh nghiệp lớn, nhỏ châu Âu, Mỹ, châu Á, Asean... sẽ tham gia vào thị trường dược phẩm Việt Nam, tạo khả năng cho Việt Nam tham gia tốt hơn vào chuỗi giá trị khu vực và toàn cầu. Mỗi công ty, mỗi doanh nghiệp ở mỗi nước có thế mạnh riêng. Đó chính là cơ hội để mở rộng hợp tác kinh doanh, nhưng cũng tạo ra nhiều áp lực cạnh tranh và đây là quan ngại lớn đối với Dược Hậu Giang nói riêng và ngành dược nội địa nói chung.

Tôi cho rằng, sự cạnh tranh không cân sức sẽ gay gắt hơn. Để giữ thị phần trong nước và xuất khẩu, các doanh nghiệp dược Việt Nam phải nâng được tầm của mình lên: danh mục sản phẩm phải đa dạng; vượt trội về công nghệ,

kỹ thuật sản xuất; chất lượng sản phẩm - dịch vụ phải tốt. Tuy nhiên, các doanh nghiệp dược Việt Nam, trong đó có Dược Hậu Giang, cũng vẫn có được một số ưu thế như: việc xuất khẩu có nhiều thuận lợi hơn; thêm nhiều cơ hội để thu hút đầu tư, liên doanh, liên kết với doanh nghiệp nước ngoài; có lợi thế hơn trong việc lựa chọn nhà cung cấp nguyên liệu với mức giá cạnh tranh.

Đứng trước những vận hội cũng như thách thức mới khi gia nhập TPP, Dược Hậu Giang đã có bước chuẩn bị như thế nào để sẵn sàng "đón sóng lớn", thưa bà?

Bên cạnh việc sản xuất, kinh doanh sản phẩm do mình sản xuất, chúng tôi cũng khai thác lợi thế của hệ thống bán hàng, hệ thống kho đạt tiêu chuẩn GSP và GDP trên cả nước để mở rộng kinh doanh sản phẩm độc quyền của những tập đoàn đa quốc gia, tiến dần đến gia công và hợp tác sản xuất ở những giai đoạn sau. Nếu điều kiện thuận lợi và có đối tác, Dược

Hậu Giang cũng sẽ nhượng quyền kỹ thuật và thương hiệu một vài sản phẩm đã thành công trong nước.

Chúng tôi cũng sẵn sàng liên kết với các đối tác xây dựng nhà máy tại một số nước trên nguyên tắc có phần hóa và Dược Hậu Giang nắm cổ phần chi phối (không thấp hơn 51%).

Hiện nay chúng tôi đã đầu tư nâng cấp tiêu chuẩn nhà máy, đủ điều kiện để sản xuất sản phẩm xuất khẩu. Trong đầu tư cho sản phẩm mới, chúng tôi đã nghiên cứu và thương lượng mua các kết quả nghiên cứu khoa học từ các viện nghiên cứu và trường đại học...

Có ý kiến cho rằng, tham gia TPP cũng đồng nghĩa với việc mở cửa thị trường trong nước cho thuốc ngoại khi các doanh nghiệp FDI sản xuất, nhập khẩu sẽ ngày càng áp đảo hơn ở Việt Nam, doanh nghiệp dược trong nước sẽ gặp rất nhiều khó khăn do chưa quan tâm đầu tư cho công tác nghiên cứu, công nghệ và lệ

thuộc vào nguyên liệu nước ngoài. Ý kiến của bà về vấn đề này thế nào?

Thực ra, từ lâu các doanh nghiệp trong nước đã chủ động được nguồn nguyên liệu tại chỗ thông qua việc đầu tư, nghiên cứu và sản xuất những sản phẩm có nguồn nguyên liệu tại Việt Nam. Chúng ta có thể thấy, trên thị trường những sản phẩm với thành phần hoạt chất như: tannin, gừng, mướp đắng, đu đủ... đã và đang được người tiêu dùng rất tin dùng.

Khi hiệp định TPP được thông qua, các doanh nghiệp được trong nước sẽ có nhiều cơ hội hơn để liên kết đầu tư với doanh nghiệp nước ngoài. Bên cạnh đó, doanh nghiệp Việt Nam cũng sẽ liên kết với doanh nghiệp tại các quốc gia không tham gia TPP dưới hình thức nhập nguyên liệu về để gia công sản phẩm. Đây có thể sẽ là cơ hội rất lớn để ngành dược chuyển mình, chủ động được nguồn nguyên liệu để không chỉ phục vụ nhu cầu trong nước mà còn sản xuất ra sản phẩm để xuất khẩu.

Có một nghiên cứu cho thấy, thị trường dược phẩm Việt Nam được đánh giá là tiềm năng, nhưng theo thống kê, mặc dù số công ty sản xuất dược phẩm trong nước đang chiếm trên 85% trong tổng số công ty được đang hoạt động, song thuốc nhập khẩu lại chiếm 60-70% thị trường. Khi gia nhập TPP, thuốc ngoại còn có cơ hội tràn vào Việt Nam nhiều hơn. Đây hẳn sẽ là thách thức không nhỏ với các công ty, hãng dược trong nước, thưa bà?

Phải khẳng định rằng, đây là một thách thức rất lớn đối với các doanh nghiệp trong nước, trong đó có Dược Hậu Giang. Mặc dù Nhà nước có chủ trương "Người Việt ưu tiên dùng thuốc Việt" (vừa giảm rất lớn chi phí của người dân, nhất là dân nghèo, của bảo hiểm y tế, vừa giúp các doanh nghiệp dược Việt Nam có thêm sự tự tin, dũng cảm để đầu tư và phát triển tốt hơn), nhưng phải có thời gian để xây dựng niềm tin.

Một trong những nội dung quan trọng trong TPP là thời gian bảo hộ độc quyền thuốc sáng chế sẽ kéo dài 7 năm. Theo bà, điều này có gây ảnh hưởng lớn đến sản xuất, kinh doanh thuốc của các công ty dược trong nước nói chung và Dược Hậu Giang nói riêng hay không?

Ảnh hưởng đầu tiên là người dân không được sử dụng những sản phẩm sáng chế với giá cả phù hợp mà hoàn toàn lệ thuộc vào công ty giữ bằng phát minh. Thời gian bảo hộ càng dài, áp lực càng lâu. Thời gian để tiếp cận công thức, nguồn nguyên liệu, kỹ thuật sản xuất... của các doanh nghiệp dược Việt Nam, trong đó có Dược Hậu Giang, sẽ dài hơn. Điều đó cũng dẫn đến việc người dân có thói quen lựa chọn thuốc gốc, dù đắt tiền. Các doanh nghiệp Việt Nam đi sau sẽ gặp nhiều khó khăn hơn khi tiếp cận người tiêu dùng.

Trong Chiến lược quốc gia phát triển ngành dược Việt Nam giai đoạn đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030,

Chính sách tác động mạnh hơn TPP

BA YẾU TỐ
CHỦ YẾU TÁC ĐỘNG
TỚI NGÀNH DƯỢC
KHI TPP CÓ HIỆU LỰC



- Thuế
- Quy định sở hữu trí tuệ trong sử dụng thuốc gốc
- Mức độ cạnh tranh



Chính phủ nêu quan điểm phát triển, xây dựng nền công nghiệp dược là tập trung đầu tư phát triển sản xuất thuốc generic bảo đảm chất lượng, giá hợp lý, từng bước thay thế thuốc nhập khẩu. Theo bà, Nhà nước có cần phải có chính sách can thiệp, hay gia tăng sự hỗ trợ cho các doanh nghiệp dược trong nước hay không?

Việc kéo dài thời gian bảo hộ, hoặc các nhà sáng chế nghiên cứu cải tiến một vài chi tiết để kéo dài khoảng thời gian này sẽ ảnh hưởng không chỉ tới thị trường Việt Nam mà là toàn cầu, trong trường hợp này Nhà nước Việt Nam sẽ không thể can thiệp được. Nhưng Nhà nước có thể hỗ trợ các doanh nghiệp dược Việt Nam thông qua các chính sách ưu tiên dành cho việc nghiên cứu phát triển sản phẩm mới; kết nối các đề tài khoa học liên quan đến sức khỏe của các viện nghiên cứu, trường đại học; chính sách thuế, chính sách bảo hộ cho những sản phẩm có đầu tư nghiên cứu... Từ đó, góp phần chủ

Khi hiệp định TPP được thông qua, các doanh nghiệp dược trong nước sẽ có nhiều cơ hội hơn để liên kết đầu tư với doanh nghiệp nước ngoài

động nguồn thuốc phục vụ người tiêu dùng và doanh nghiệp cũng tạo được lợi thế cạnh tranh riêng.

Với quy định mới trong đấu thầu, việc ưu đãi cho sản phẩm dược trong nước sẽ không còn, các hãng dược nước ngoài sẽ được tham gia đấu thầu cung cấp thuốc bình đẳng với các doanh nghiệp trong nước. Theo bà, đâu là vũ khí của các doanh nghiệp trong nước?

Khi Thông tư 01 đang có hiệu lực, để trả lời câu hỏi này không dễ. Tuy nhiên, các doanh nghiệp trong nước đang cố gắng giảm chi phí để sản phẩm có giá thành tốt nhất, chất lượng cao nhất, có uy tín và được các y bác sĩ tin dùng. Ngoài ra, mức độ sẵn sàng cung cấp khi có yêu cầu (vì yếu tố kịp thời cũng rất quan trọng) cũng sẽ giúp thêm điểm cho doanh nghiệp, mà các yếu tố này thì doanh nghiệp trong nước có lợi thế hơn.

Xin cảm ơn bà! □

Bà Bùi Thị Tâm, chuyên viên Phòng phân tích và tư vấn đầu tư, Công ty cổ phần chứng khoán Rồng Việt cho rằng, chính các chính sách từ thị trường trong nước đang tác động mạnh mẽ lên ngành dược, chứ không phải là TPP.

Theo bà Tâm, việc Việt Nam tham gia TPP có tác động tiêu cực đến ngành dược, nhưng không đáng kể. Những yếu tố chủ yếu tác động đến ngành dược là: mức độ cạnh tranh cạnh tranh, thuế và các quy định sở hữu trí tuệ trong sử dụng thuốc gốc.

Theo phân tích của bà Tâm, hiện nay mức thuế nhập khẩu với ngành dược chỉ nằm trong khoảng 0-5% nên khi giảm thuế xuống còn 0% sẽ không tác động mạnh đến tình hình kinh doanh của các doanh nghiệp. Nhưng với thực phẩm chức năng, khi mức thuế nhập khẩu hiện tại (15%) được đưa về 0% thì các doanh

niệp trong nước kinh doanh sản phẩm này sẽ gặp nhiều khó khăn.

Trong khi đó, với quy định thuốc gốc, hiện có đến hơn 50% sản phẩm của doanh nghiệp dược trong nước là thuốc kháng sinh. Tất cả các loại kháng sinh này đều đã hết hạn bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ nên khi TPP có hiệu lực cũng không có gì đáng ngại.

Nhưng bà Tâm cho rằng, ảnh hưởng lớn nhất khi tham gia TPP là việc các doanh nghiệp dược nước ngoài sẽ tham gia nhiều hơn vào thị trường Việt Nam, dẫn đến mức độ cạnh tranh gay gắt hơn. Việc gia tăng cạnh tranh buộc các doanh nghiệp dược phải thay đổi, cắt giảm một phần lợi nhuận và gia tăng đầu tư cho chất lượng thuốc.

Trong bối cảnh đó, công ty nào xây dựng được hệ thuốc phân phối rộng khắp sẽ có lợi thế trong ngắn hạn tốt hơn. Ngoài ra, thị trường hiện nay đang tập trung mạnh vào mảng OTC (thuốc không cần ghi toa),

do đó doanh nghiệp nào sở hữu hệ thống phân phối tốt sẽ rất có lợi, đặc biệt là trong việc hợp tác với các hãng dược nước ngoài để phát triển hệ thống phân phối. Về dài hạn, việc đầu tư nghiên cứu sản phẩm mới, nâng cấp nhà máy sản xuất là yếu tố sống còn. Hiện nay, hầu hết các hãng dược đang đầu tư mạnh cho việc nâng cấp nhà máy lên các chuẩn cao hơn như GMP-EU hay PICS để đón đầu xu hướng hội nhập. Bên cạnh đó, việc nâng chuẩn nhà máy sẽ là bước đệm để các doanh nghiệp có thể vào được thị trường ETC (thuốc ghi toa), vốn có biên lợi nhuận cao hơn nhiều thị trường OTC. Để đón đầu xu hướng hội nhập, ngay từ năm 2012-2013, nhiều doanh nghiệp trong nước đã mở rộng đầu tư cho các nhà máy theo tiêu chuẩn GMP-EU hay PICS để tăng khả năng cạnh tranh. Bước vào giai đoạn 2016 -2017, nhiều doanh nghiệp sẽ đưa các nhà máy mới với các chuẩn cao hơn đi vào hoạt động. □

Bán lẻ hấp dẫn đến đâu?

Kế hoạch rút lui của cả hai thương hiệu nước ngoài lớn nhất trên thị trường phân phối, bán lẻ Việt Nam hiện tại là Big C và Metro Cash & Carry, với lý do Việt Nam không phải thị trường ưu tiên đã phần nào cho thấy mức độ hấp dẫn của thị trường bán lẻ nước ta. **Minh Ngọc**

Trong thông báo được đăng tải trên website chính thức của tập đoàn bán lẻ Casino Group (Pháp) hồi giữa tháng 12 vừa qua, tập đoàn này cho biết sẽ bán bớt một số tài sản tại Thái Lan, Colombia và các tài sản không quan trọng khác để có tiền trả khoản nợ 2 tỷ euro mà tập đoàn đang phải gánh. Đáng chú ý nhất trong bản thông báo này, Casino Group tiết lộ các “tài sản không quan trọng” mà tập đoàn này muốn bán đi, bao gồm toàn bộ mạng kinh doanh tại Việt Nam, cụ thể là chuỗi siêu thị Big C. Như vậy, sau 17 năm kinh doanh tại Việt Nam, với 32 siêu thị trên khắp các vùng miền cả nước và 10 cửa hàng tiện lợi tại TP.HCM, Casino Group giờ đây lại muốn ra đi.

Trong vòng 2 năm qua, Casino Group, hay Big C, là thương hiệu thứ hai đến từ châu Âu, sau Metro Cash & Carry, công bố kế hoạch rời khỏi thị trường Việt Nam. Đây cũng là hai thương hiệu nước ngoài lớn nhất, và cũng vào Việt Nam sớm nhất, trong lĩnh vực phân phối bán lẻ. Những tuyên bố trên có vẻ như trái ngược với những lời tán dương đang ngày càng nhiều về sự hấp dẫn của thị trường bán lẻ Việt Nam, và dòng vốn đầu tư nước ngoài vào lĩnh vực này đang tăng lên. Vậy nếu thị trường bán lẻ Việt Nam thực sự hấp dẫn, tại sao hai tập đoàn bán lẻ dày dặn kinh nghiệm trên thế giới và cũng cả ở Việt Nam lại quyết định từ bỏ “miếng bánh” ngon đó? Và nếu thị trường hấp dẫn, tại sao vẫn vắng bóng những thương hiệu bán lẻ nổi tiếng như Walmart, Tesco hay Carrefour?



Ảnh: T.L

Thứ tự ưu tiên

Một trong những yếu tố khiến nhiều chuyên gia phân tích và các nhà bán lẻ cho rằng Việt Nam là thị trường hấp dẫn, đó là quy mô dân số với hơn 90 triệu người. Đi kèm với đó là sức mua đang tăng do thu nhập của người dân được cải thiện và nền kinh tế phát triển ổn định trong những năm gần đây.

Theo một báo cáo của Vụ Kinh tế Dịch vụ, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Việt Nam có thị trường tiêu thụ nội địa rộng lớn với dân số trên 90 triệu dân, đứng thứ 14 trên thế giới và thứ tám tại khu vực châu Á. Tổng mức bán lẻ hàng năm không ngừng tăng lên, từ 11% giai đoạn năm 1996-2000 lên đến 26% giai đoạn 2006-2010. Năm 2014, tổng mức bán lẻ

Khi thói quen mua sắm của người tiêu dùng chưa thay đổi thì sự ra đi của các thương hiệu bán lẻ ngoại là điều khó tránh khỏi

cũng đã tăng 10,6% so với năm 2013. Hiện tại, kênh phân phối theo hình thức hiện đại ở Việt Nam mới chiếm khoảng 20% thị trường bán lẻ và dự kiến tỷ lệ này sẽ tăng lên mức 50% vào năm 2020. Đây được coi là động lực phát triển cho hình thức phân phối này, đặc biệt là phân phối bán lẻ. "Tiềm năng phát triển hệ thống phân phối ở nước ta là rất lớn," báo cáo nói trên nhận định.

Bà Võ Thị Phương Mai, đại diện dịch vụ cho thuê và tư vấn bán lẻ của Cushman & Wakefield Việt Nam còn cho rằng, vị trí địa lý của Việt Nam là rất thuận lợi để hấp dẫn các nhà đầu tư bán lẻ, vì có thể phát triển kinh doanh ở Việt Nam, đồng thời cũng thúc đẩy hàng hóa sang các thị trường lân cận như Trung Quốc, Lào và Campuchia.

Tuy nhiên, đó chỉ là những yếu tố tiềm năng. Ông Theodore Knipfing, Giám Đốc Bộ phận Bán lẻ Cushman & Wakefield châu Á - Thái Bình Dương, cho rằng các nhà bán lẻ luôn nhìn mọi vấn đề ở quy mô toàn cầu, nhưng phải phân bổ nguồn lực một cách phù hợp nhất để mang lại lợi nhuận cho công ty và cổ đông. "Một quốc gia có thể có sự tăng trưởng lợi nhuận cao, thị trường bán lẻ rất tiềm năng, nhưng nếu đó là một thị trường nhỏ hoặc nhỏ hơn các quốc gia như Indonesia, Ấn Độ hay Trung Quốc thì thứ tự ưu tiên sẽ phải được xem lại," ông Theodore chia sẻ. Theo ông Theodore, trong trường hợp các quốc gia nằm gần nhau tạo thành một thị trường chung, có các quy định dành cho nhà bán lẻ tương đồng, thuế suất thấp hơn, ví dụ như Liên minh châu Âu, thì các nhà bán lẻ sẽ xem xét việc tiến vào thị trường chung này. Đơn giản là vì lúc này thị trường chung đó là một thể thống nhất, và nhân lực của các hãng bán lẻ cũng tinh gọn hơn rất nhiều chứ không phải chia ra từng nhóm phụ trách từng nước với các quy trình được lập lại ở từng quốc gia.

Xét về những khía cạnh trên, Việt Nam vẫn ở mức ưu tiên thấp hơn so với các

thị trường xung quanh như Indonesia, Thái Lan, Malaysia, Trung Quốc và Ấn Độ. Hay nói cách khác, thị trường bán lẻ Việt Nam vẫn chưa hấp dẫn bằng các thị trường này. “Nhiều năm nay, các nhà bán lẻ quốc tế đã thực hiện những nghiên cứu về thị trường bán lẻ Việt Nam và nhận thấy Việt Nam còn yếu hơn nhiều so với các nước trong khu vực châu Á khác như Trung Quốc, Ấn Độ”, bà Mai giải thích lý do tại sao các hãng bán lẻ như Walmart, Tesco hay Carrefour vẫn chưa hiện diện tại Việt Nam.

Mặc dù cho rằng thị trường Việt Nam đang có nhiều tiềm năng, nhưng ông Yukio Konishi, Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc Aeon Mall Việt Nam, cũng thừa nhận rằng các thị trường xung quanh trong khu vực có quy mô lớn hơn. Quy mô các trung tâm thương mại của Aeon tại Trung Quốc hay Malaysia cũng lớn hơn nhiều so với các trung tâm thương mại ở Việt Nam. Bản báo cáo tài chính của Casino Group có thể phản ánh rõ hơn về mức độ hấp dẫn của Việt Nam so với các thị trường khác. Trong nửa đầu năm 2015, doanh thu của chuỗi siêu thị Big C từ thị trường Việt Nam đạt 312 triệu euro. Dù mức tăng trưởng của doanh thu là 26,4% so với nửa đầu năm 2014, nhưng con số trên vẫn rất nhỏ bé so với con số 1,8 tỷ euro tại thị trường Thái Lan. Hay chỉ riêng thương hiệu thực phẩm GAP của Casino Group tại thị trường Brazil đã đạt doanh số 8,3 tỷ euro trong cùng thời điểm. Điều đó giải thích tại sao Casino Group lại coi chuỗi siêu thị Big C tại Việt Nam là “tài sản không quan trọng”.

Thói quen khó bỏ

Không thể phủ nhận sức mua tại thị trường Việt Nam đang tăng lên nhờ vào sự tăng trưởng kinh tế ổn định trong những năm qua. Nhưng phần lớn số tiền người tiêu dùng sử dụng lại không rơi vào túi những nhà bán lẻ, mà lại chảy vào các kênh mua sắm truyền thống, như chợ truyền thống và các cửa hàng tạp hóa.



Báo cáo mới được công bố hồi tháng 10 vừa qua của công ty nghiên cứu thị trường toàn cầu Nielsen cho thấy, kênh thương mại truyền thống chiếm đến 70% doanh số bán lẻ tại các thị trường trong khu vực Đông Nam Á, Bắc Á và Thái Bình Dương, bao gồm cả Việt Nam.

“Trong khi chúng ta chỉ tập trung đầu tư bài bản vào các đại siêu thị và siêu thị tại khu vực Đông Nam Á, thì yếu tố lòng trung thành của người tiêu dùng với thương hiệu chưa được khai thác, khi họ mua sắm tại các cửa hàng thương mại truyền thống trên mọi góc phố, ở mỗi quận, huyện và thành phố”, bà Connie Cheng, Giám đốc cấp cao Bộ phận Giải pháp nghiên cứu người mua hàng của Nielsen khu vực Đông Nam Á, Bắc Á và Thái Bình Dương.

Thói quen mua sắm tại các kênh bán lẻ truyền thống ở Việt Nam, theo ông Theodore, còn nặng nề hơn.

Dân số đông và cơ cấu dân số trẻ; mức lương của người lao động đã tăng 15% trong năm 2015 và dự kiến còn tăng thêm với tốc độ hai con số trong thời gian tới; kinh tế đang trên đà tăng trưởng và thị trường bán lẻ cũng hoạt động tốt là những điều kiện tốt để các nhà bán lẻ yên tâm vào tiềm năng phát triển của thị trường Việt Nam.

Thế nhưng ông Theodore cho rằng, thói quen sinh hoạt và mua sắm của người dân vẫn chưa gắn liền với các hình thức bán lẻ hiện đại nên dù lương có tăng lên 30% trong hai năm tới đi chăng nữa thì người dân cũng sẽ không dùng phần lớn lương cho mua sắm tại các trung tâm thương mại. Đó là một trong những thách thức đối với doanh nghiệp bán lẻ nước ngoài, kể cả khi họ đã mua lại các công ty trong nước và gia nhập thị trường.

Như vậy, một khi thói quen mua sắm của người tiêu dùng vẫn chưa thay đổi thì sự ra đi của các thương hiệu bán lẻ ngoại như Big C hay Metro Cash & Carry là điều khó tránh khỏi. Và Việt Nam vẫn chỉ được xếp là thị trường ưu tiên sau các thị trường khác trong khu vực. □

Zippo - Bật lửa đam mê

Lửa chính là biểu tượng của khát khao, đam mê mà ai cũng cần đến trong cuộc sống của mình. Đó cũng là thông điệp mà Zippo mong muốn gửi đến mọi người để tạo nên một cuộc sống giàu ý nghĩa. **Phạm Huyền**



Zippo vừa chính thức mời ca sĩ Phạm Anh Khoa là đại sứ hình ảnh cho thương hiệu. Ông David Warfel - Giám đốc Marketing toàn cầu của Zippo - khẳng định Zippo sẽ tiếp tục đẩy mạnh nhiều hoạt động tại Việt Nam để lan tỏa niềm đam mê này đến mọi người.

Thưa ông, sau 16 năm chính thức có mặt tại Việt Nam, ông đánh giá hình ảnh Zippo trong tâm trí người tiêu dùng ra sao?

Sau khoảng thời gian dài có mặt tại Việt Nam có thể nói hình ảnh của Zippo đã phủ sóng toàn quốc. Với cơ cấu nhân khẩu học như tại Việt Nam thì Zippo là một sản phẩm mà tôi nghĩ rất nhiều người mong muốn được sở hữu. Zippo không bao giờ bị lỗi mốt. Bạn đã mua Zippo thì đồng nghĩa với việc chiếc bật lửa này sẽ đồng hành cùng bạn mãi mãi.

Còn tốc độ tăng trưởng của Zippo thì sao?

Hiện tại, mức tăng trưởng của Zippo luôn duy trì ở con số khá lý tưởng là 15%/năm. Thịnh vượng sẽ có những biến động phụ thuộc vào nhiều yếu tố khách quan. Tuy nhiên sự tăng trưởng của Zippo tại Việt Nam khá ổn định.

Ông cũng đề cập mong muốn mức tăng doanh số của Zippo là 15% tại Việt Nam trong tương lai. Ông có kế hoạch gì để thực hiện mục tiêu này?

Chúng tôi đã có kế hoạch tăng số lượng các cửa hàng Zippo trên toàn Việt Nam để biến con số trên thành hiện thực. Bên

cạnh đó chúng tôi cũng đang xem xét để mở rộng các sản phẩm trong nhiều lĩnh vực của Zippo đến với người tiêu dùng Việt Nam như thời trang, mỹ phẩm, vật dụng gia đình ...

Theo ông điều gì khiến Zippo luôn hấp dẫn khách hàng qua nhiều thế kỷ?

Theo tôi có hai lý do. Đầu tiên đó chính là bản sắc. Dù bạn là ai thì hãy để sản phẩm giúp bạn thể hiện bản sắc và phong cách riêng. Đó chính là lý do vì sao ngày càng nhiều quý ông chọn Zippo làm phụ kiện thời trang. Thứ hai đó chính câu chuyện. Tôi đã từng đi nhiều nơi gặp gỡ nhiều người và có thể khẳng định rằng mỗi một chiếc Zippo đều có một câu chuyện của riêng mình rất cảm động, đầy ý nghĩa. Nhiều người đã nói rằng Zippo giống như chứng nhân lịch sử khi lưu dấu mọi khoảnh khắc quan trọng trong một đời người.

Vậy câu chuyện của ông và Zippo ra sao?

Tôi có thể tự hào nói rằng tôi là một "Zipponese" ("người Zippo") và là một thành viên của đại gia đình Zippo. Tất cả mọi nhân viên của Zippo đều được đối xử bình đẳng không phân biệt vị trí. Tại Zippo, bạn có thể tìm thấy những nhân viên đã làm việc cho Zippo 30, 40 năm thậm chí 50 năm. Mọi người đều làm việc với một quy tắc bất di bất dịch: chừng nào sản phẩm chưa hoàn hảo thì họ cũng không muốn trở về nhà. Đây là điều mà tôi có thể khẳng định rằng chỉ có thể tìm được ở Zippo. Còn đối với tôi, lần đầu tiên tôi có được Zippo là năm 17 tuổi khi đi cắm trại. Chiếc Zippo lúc ấy như một "vũ khí" mà tôi tin là sẽ mang đến cho tôi sức mạnh bảo vệ bản thân trong suốt thời gian ở hội trại. Tôi có thể châm lửa, dọa những động vật có khả năng tấn công mình trong rừng hay đơn giản là chỉ cần ngọn lửa từ Zippo cũng giúp tôi cảm thấy an toàn và tự tin hơn trong bóng tối.

Liệu trong tương lai Zippo có những dự án âm nhạc nào tại Việt Nam sau khi ca sĩ Phạm Anh Khoa trở thành đại sứ hình ảnh của hãng?

Chán chán. Hướng đi này chúng tôi đã chuẩn bị từ rất lâu và sắp sửa công bố trong thời gian tới. Chúng tôi mong rằng đây sẽ là một trong những dự án âm nhạc lớn nhất tại Việt Nam từ trước đến giờ.

Cảm ơn ông.



Làm sao thu hút nhân sự giỏi?

VŨ KHÍ TỐI ƯU
ĐỂ THU HÚT
VÀ GIỮ CHÂN
NHÂN TÀI

Đứng trước thời điểm lịch sử: Cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC) chính thức hình thành, có rất nhiều vấn đề được đặt ra với nền kinh tế Việt Nam, trong đó có việc thu hút và giữ chân nhân sự giỏi. **Lê Dung**

Tại hội thảo “Nhân sự 2016 - Vũ khí tối ưu trong cuộc chiến thu hút và giữ chân nhân tài” do Tạp chí DOANH NHÂN tổ chức tại TP.HCM ngày 15/12/2015, nhiều doanh nghiệp Việt Nam cho biết, hiện thị trường lao động nước ta đang phải đối mặt với sự chuyển dịch lao động ở mức độ ngày càng cao. Vì vậy, đâu là những vũ khí tối ưu để doanh nghiệp có thể thu hút và giữ chân nhân sự giỏi?

Thách thức từ hội nhập

Ước tính trong năm 2015, nhu cầu về tuyển dụng nhân lực của các doanh nghiệp Việt Nam tăng 57% so với năm 2014. Theo ông Lê Quốc Vinh, Chủ tịch Le Group, chưa bao giờ câu chuyện tuyển dụng nhân sự lại gay gắt như giai đoạn này. Giá nhân sự tăng rất nhanh và doanh nghiệp phải cạnh tranh gay gắt để giữ chân người lao động. “Để tuyển một nhân sự có trình độ, công ty tôi đã phải trả lương tăng gấp đôi so với 5 năm trước. Các doanh nghiệp cùng lĩnh vực, nhưng yếu thế hơn đang rất khó giữ lao động giỏi”, ông Vinh chia sẻ.

AEC sẽ mở ra cơ hội lớn cho số đông lao động có tay nghề, vì hiện có tới 8 ngành nghề (gồm kế toán, kiến trúc sư, nha sĩ, bác sĩ, kỹ sư, y tá, vận chuyển và nhân viên du lịch)

Đồ họa: H.P

Doanh nghiệp có thể dùng tiền để hút nhân tài, nhưng không thể chỉ dùng tiền để giữ chân được họ

được dịch chuyển tự do về việc làm. Dĩ nhiên thách thức về “chảy máu” chất xám chắc chắn sẽ diễn ra.

Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào trong nước cũng ý thức được sức nóng trên thị trường lao động khi một khảo sát cho thấy, có đến 76% doanh nghiệp Việt Nam không hề biết đến AEC. “Chúng ta đang đi ra biển lớn, nhưng lại không biết biển đó sóng lặng hay sóng to, có đá ngầm hay không thì quả thực rất nguy hiểm”, bà Nguyễn Thị Văn Anh, Giám đốc điều hành công ty tư vấn nguồn nhân sự Navigos Search chia sẻ và khẳng định, trong hội nhập, quốc gia nào có sự chuẩn bị tốt hơn sẽ thu lợi nhiều hơn.

Bà Văn Anh cũng chia sẻ rằng kết quả một cuộc khảo sát nhỏ của Navigos Search khiến bà không khỏi bất ngờ và lo lắng, vì rất nhiều trong số những người lao động được hỏi cho biết, họ sẽ tìm cơ hội làm việc ở nước láng giềng như Singapore, Philippines, Thái Lan...

Không chỉ đứng trước nguy cơ bị mất lao động phổ thông, đội ngũ quản lý cấp cao của các doanh nghiệp trong nước cũng đứng trước thách thức cạnh tranh của đội ngũ quản lý trong khu vực. Ông Robert Trần, Giám đốc Công ty Robenny Corporation, chia sẻ một thông tin khá thú vị, đó là công ty ông đang tiếp nhận khá nhiều đơn xin ứng tuyển vào các

cấp quản lý tại Việt Nam từ các ứng viên người Campuchia. Hầu hết các ứng viên này, sau khi du học

nước ngoài đều quay về Campuchia để làm

việc, tuy nhiên thị trường Campuchia quá nhỏ, chỉ bằng 10% của Việt Nam và

3% của Thái Lan... nên họ đã “hành quân” đi các thị trường khác tìm kiếm cơ hội, trong đó có thị

trường Việt Nam. Ông Robert Trần

cho hay, Robenny Corporation đang quản lý 6.500 nhân sự cao cấp. Trong đó, các ứng viên từ Campuchia chiếm tỷ lệ 3%, trong khi đó ứng viên người Việt chỉ chiếm chưa đến 1%. Bên cạnh đó, các ứng viên người Campuchia đang làm việc rất tốt ở nhiều thị trường như Singapore, Thái Lan, Indonesia và Việt Nam.... Trong khi các ứng viên quản lý cấp cao trong khu vực đang sẵn sàng di chuyển đến các miền đất hứa để có cơ dựng vô thì một điều hơi ngạc nhiên là các ứng viên ở cấp quản lý trong nước lại không có sự sẵn sàng di chuyển quanh vùng Đông Nam Á. Có nhiều lý do được dẫn ra như: quy mô thị trường tương tự Việt Nam, văn hóa cũng tương tự, không có gì để học hỏi... “Điều này sẽ rất rủi ro cho họ, vì nếu chỉ làm việc trong nước và nhảy từ công ty này qua công ty khác, đến một lúc nào đó họ sẽ bị các công ty vô hiệu hóa, có lập hoặc các ứng viên từ Ấn Độ, Singapore, Philippines và Campuchia sẽ cạnh tranh với họ”, ông Robert Trần cảnh báo.

Một điểm yếu khác, theo chủ một hãng dược lớn (không muốn nêu tên), thì đội ngũ quản lý cấp cao ở Việt Nam vẫn còn thiếu khát vọng bay xa. Việc thiếu ý chí cầu tiến và hài lòng với địa vị hiện tại là rào cản rất lớn khiến họ không dám dấn thân tìm kiếm cơ hội thử thách ở các thị trường khác. Trong môi trường hội nhập, điều này cũng đặt họ trước những thách thức tiềm tàng, khi đội ngũ quản lý cấp cao từ các nước khác tràn vào Việt Nam tìm kiếm cơ hội làm việc.

“Build” hay “buy”

Trong cuộc chiến thu hút nhân tài, mỗi doanh nghiệp đều chủ động xây dựng cho mình một chiến lược cụ thể. Trong đó, thu hút nhân tài từ tay đối thủ đã trở thành chiêu thức của không ít doanh nghiệp. Bà Văn Thị Anh Thu, Phó tổng giám đốc Nhân sự cao cấp Công ty Sun-tory Pepsico Vietnam, thừa nhận một sự thật phũ phàng: “Doanh nghiệp dù lớn cỡ nào, đãi ngộ tốt cỡ nào thì vẫn bị mất người tài như thường”. Chính vì vậy, không ít doanh nghiệp cùng ngành nghề



kinh doanh trên thị trường đã phải ký với nhau những bản thỏa thuận thành văn hoặc bất thành văn về việc hạn chế lấy người của nhau.

Chính việc bị mất người đã khiến nhiều doanh nghiệp hoang mang và lúng túng khi đứng trước câu hỏi, có nên tiếp tục đưa ra các chương trình đào tạo nhân viên nói chung và các ứng viên tiềm năng nói riêng hay không?

Không ít doanh nghiệp không đầu tư cho khâu đào tạo nhân sự sau tuyển dụng mà chỉ chăm chăm tìm kiếm và hút người tài từ các nguồn khác, thậm chí là từ tay đối thủ. Mục đích của những doanh nghiệp này là muốn nhanh chóng xây dựng được đội ngũ nhân sự giỏi để nâng cấp đội ngũ nhân viên của công ty lên, từ đó thúc đẩy hoạt động kinh doanh. Có công ty muốn “săn” ngay được nhân sự giỏi để học hỏi cái hay của họ trong thời gian ngắn và sau đó “đá” họ đi chỗ khác. Cũng có công ty săn nhân sự giỏi từ các công ty đối thủ hòng lôi kéo nguyên bộ phận mà nhân tài đó nắm giữ về làm cho công ty mình

hoặc kéo nhân sự chủ chốt để họ kéo khách hàng về cho công ty mình. Trong một vài trường hợp khác, nhân sự giỏi chỉ là công cụ để doanh nghiệp PR tên tuổi hoặc để tạo uy tín vay tiền cho dễ... Thậm chí, lãnh đạo một công ty chuyên cung cấp nhân sự cho hay, có doanh nghiệp dù chẳng muốn trọng dụng nhân tài đó, nhưng họ sẵn sàng chi tiền tỷ để đưa nhân tài về, sau đó vô hiệu hóa để nhân tài đó không còn hoặc dần dần mất phép thuật, không còn “quay” việc kinh doanh của họ nữa.

Cá biệt cũng có một số doanh nghiệp bất chấp thực tế khắc nghiệt, vẫn biến mình thành một cái “lò” đào tạo nhân tài khi luôn bỏ công sức săn các ứng viên tiềm năng là sinh viên về đào tạo, dù biết rằng, có thể một ngày nào đó khi đã đủ lông đủ cánh, ứng viên sẽ bỏ mình để tìm đến những “miền đất hứa” khác. Đó là câu chuyện của một doanh nghiệp đang quản lý đội ngũ lao động lên tới 30.000 người trên

thị trường. Lãnh đạo doanh nghiệp này bật mí, định hướng mới của họ trong việc thu hút nhân tài trong thời gian tới là nhắm vào lực lượng sinh viên giỏi của những trường đại học nổi tiếng trong nước. Để thu hút được đối tượng này, doanh nghiệp đã chủ động xây dựng môi trường làm việc năng động, đưa ra nhiều thách thức để các ứng viên xuất sắc có cơ hội nỗ lực thể hiện và chứng tỏ bản thân. Tương tự, thay vì dùng tiền để “mua” nhân tài, Digiworld cũng đi theo chiến lược tự xây dựng đội ngũ nhân sự của mình. Để thực hiện chiến lược này, bà Tô Thị Hồng Trang, Phó tổng giám đốc Digiworld cho biết, doanh nghiệp này cũng đang nhắm tới đối tượng sinh viên, bởi ngành nghề kinh doanh của công ty cũng nằm trong nhóm những ngành cung không đủ mà cầu thì cao. Để thu hút được đối tượng này, Digiworld đã đưa ra chương trình thực tập sinh. Bà Trang cho



biết, sau 4 tháng thực tập, tỷ lệ các bạn trụ lại được khá cao hoặc nếu rời khỏi công ty thì 100% đều được tuyển dụng ở các công ty khác.

Nhưng để đáp ứng tiêu chí có thể tuyển được đúng người, đúng vị trí, Digiworld đã xây dựng lộ trình riêng cho mình.

"Chúng tôi luôn đặt ra câu hỏi trong tất cả các buổi phỏng vấn ứng viên đó là: tầm nhìn nghề nghiệp của bạn trong vòng 3-5 năm tới là gì. Vì chúng tôi tuyển dụng không phải để họ làm công việc ngày hôm nay chúng tôi cần mà để đảm đương cả những công việc tương lai mà chúng tôi hướng tới. Công ty luôn xây dựng lộ trình nghề nghiệp trong vòng 3 năm cho các bạn ứng viên thực tập", bà Trang chia sẻ.

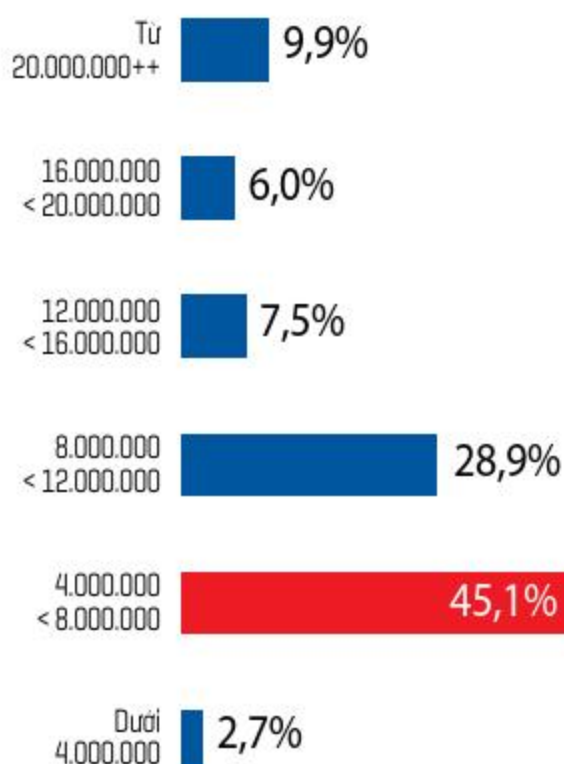
Ông Lê Quốc Vinh, Chủ tịch Lê Group cũng đồng tình và khẳng định tính hiệu quả của mô hình tuyển dụng sinh viên này. Thậm chí, để có thể chọn lựa được những gương mặt sáng giá, ông Vinh cho biết, tập đoàn của ông còn tham gia giảng dạy, đào tạo sinh viên tại nhiều trường đại học. Trong quá trình đó, nhận thấy ứng viên là sinh viên xuất sắc, tập đoàn sẽ chủ động mời họ vào thực tập, cộng tác tại các vị trí trong tập đoàn.

"Với cách làm này, nhiều sinh viên đã trở thành nhân viên "cứng" khi vừa tốt nghiệp xong", ông Vinh chia sẻ.

Bên cạnh đó, đội ngũ sinh viên là tầng lớp tri thức khá đông đảo trong xã hội, các doanh nghiệp có thể tận dụng kênh này để lan tỏa văn hóa doanh nghiệp đến nhiều đối tượng khác. Từ đó, góp phần xây dựng được thương hiệu tuyển dụng yêu thích mà bất cứ nhân tài nào cũng muốn được đồng hành và gắn bó. Việc xây dựng thương hiệu tuyển dụng riêng cho mình cũng sẽ giúp các doanh nghiệp chủ động hơn trong khâu tìm kiếm và giữ chân nhân tài. "Dù là doanh nghiệp nhỏ đến mấy cũng có thể xây dựng được một quy trình tuyển dụng", bà Nguyễn Thị Vân Anh, Giám đốc điều hành Navigos Seach, khẳng định và cho rằng, công ty càng nhỏ thì chủ doanh

MỨC LƯƠNG KHỞI ĐIỂM KỲ VỌNG CỦA ỨNG VIÊN

Đơn vị tính: tỷ đồng



Nguồn: Robenny Corporation

niệp càng phải tham gia sâu hơn vào khâu tuyển dụng. Ngoài ra, quy trình tuyển dụng càng phải được chi tiết hóa đến từng cấp quản lý sẽ tham gia phỏng vấn tuyển dụng để làm sao tuyển dụng được đúng người.

"Suntory Pepsico có vị thế của họ trên thị trường, có đối tượng khách hàng cũng như đối tượng nhân sự tuyển dụng mà họ nhắm đến hoàn toàn khác với một doanh nghiệp khác. Vậy thì tại sao mình có thể sao chép và rập khuôn cách làm của họ được", bà Vân Anh nêu dẫn chứng.

Vũ khí của nhà tuyển dụng lý tưởng

Trong cuộc chiến thu hút và giữ chân nhân tài, tài chính là một vũ khí lợi hại.

Nhiều công ty sẵn sàng chi mức thù lao hấp dẫn để "săn" được "con mồi" họ muốn. Lấy dẫn chứng từ dữ liệu lương của Robenny Corporation sẽ thấy, công ty chuyên cho thuê CEO này chuyên cung cấp nhân sự cấp cao - level C - với giá thuê dao động trong khoảng 250.000 USD đến cả triệu USD/năm. Thực tế, đã có những công ty Việt Nam sẵn sàng chi những gói lương "khủng" như vậy để hút cho bằng được nhân tài về.

Ông Robert Trần chia sẻ: "Một mức thù lao khủng sẽ hấp dẫn bất cứ ứng viên nào ngay từ cái nhìn đầu tiên". Tuy nhiên ông Robert Trần cũng lưu ý: "Doanh nghiệp có thể dùng tiền để hút nhân tài, nhưng không thể chỉ dùng tiền để giữ chân được họ".

Vậy thì ngoài tiền, đâu sẽ là những nhân tố tạo nên nhà tuyển dụng lý tưởng? Bà Phạm Thị Việt Nga, Tổng giám đốc Dược Hậu Giang thẳng thắn: "Để thu hút nhân tài, tiền rất cần, nhưng chưa đủ". Thừa nhận khoảng cách địa lý chính là một trong những trở ngại lớn trong việc thu hút nhân tài về với doanh nghiệp mình, bà Nga cho hay, bên cạnh việc đưa ra mức thu nhập hấp dẫn, Dược Hậu Giang còn truyền tải thông điệp về văn hóa doanh nghiệp, tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi của doanh nghiệp đến ứng viên một cách rõ ràng. Tất cả những giá trị, bản sắc văn hóa doanh nghiệp này còn được Dược Hậu Giang chuyển tải đến từng khách hàng của mình qua các đợt tiếp xúc gặp gỡ khách hàng. Từ đó, uy tín thương hiệu được củng cố.

"Uy tín thương hiệu và uy tín của nhà lãnh đạo có ảnh hưởng rất lớn đến công tác tuyển dụng. Có rất nhiều nhân tài đến với doanh nghiệp không phải bằng tiền mà bằng chính uy tín thương hiệu, bằng môi trường làm việc và tinh thần văn của doanh nghiệp đó. Và họ cảm thấy tự hào khi trở thành một thành viên của doanh nghiệp đó", bà Nga khẳng định và cho rằng, uy tín thương hiệu và cái tình với nhân viên chính là những "vũ khí lợi hại" mà Dược Hậu Giang đã

xây dựng được trong suốt bề dày lịch sử xây dựng thương hiệu mà không phải doanh nghiệp nào cũng có được.

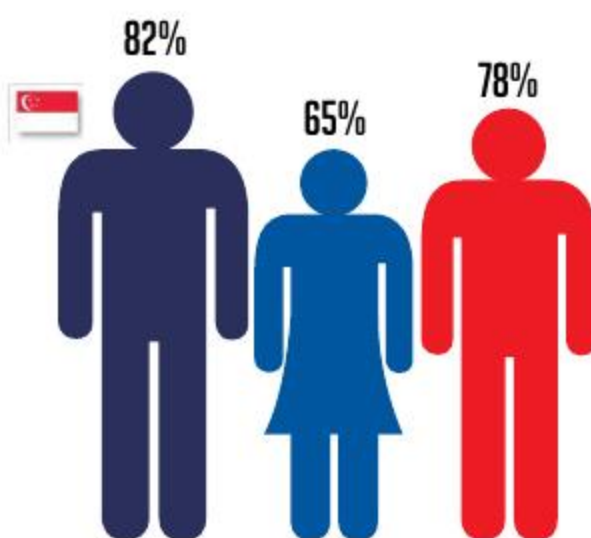
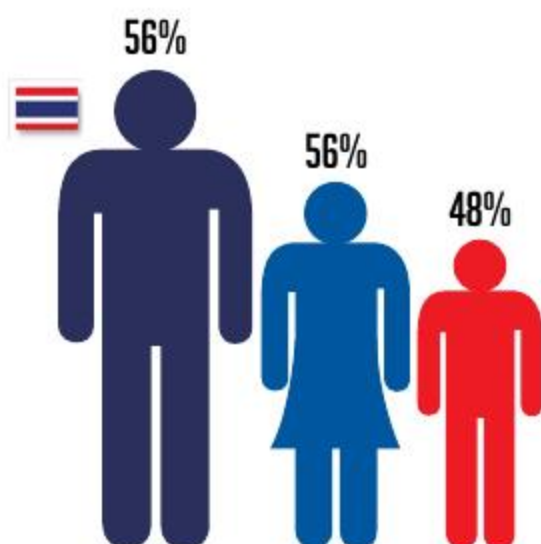
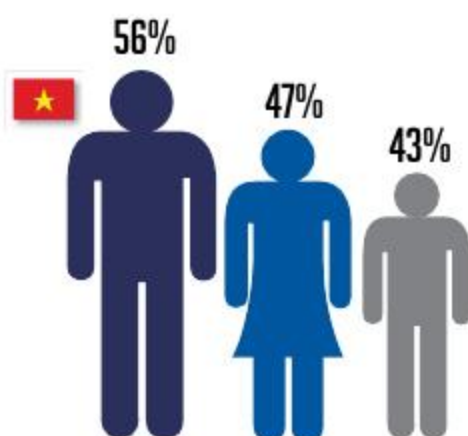
Để khẳng định và nhân rộng những thế mạnh này, đích thân bà Nga đã từng tham gia nói chuyện với rất nhiều khách hàng, với sinh viên các trường đại học để có thể tìm kiếm và tuyển chọn được những ứng viên phù hợp nhất với doanh nghiệp. Bà Nga kể, có lần bà cất công từ Hậu Giang ra Bình Định chỉ để nói chuyện 15 phút với sinh viên nơi đây về tầm nhìn, sứ mệnh và văn hóa Dược Hậu Giang rồi lại tức tốc lên xe đi về trong đêm. Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc dưới 20%, số nhân viên có thâm niên làm việc từ 10 năm trở lên ở Dược Hậu Giang rất cao chính là những con số biết nói, chứng minh cho những nỗ lực của đội ngũ lãnh đạo doanh nghiệp này trong việc sâu sát thị trường để tìm kiếm và giữ chân được những ứng viên xuất sắc ngay từ khâu tuyển dụng.

Đối với nhiều doanh nghiệp mà quy mô công ty chưa đủ lớn, thương hiệu doanh nghiệp chưa đủ mạnh nếu cạnh tranh bằng lương ắt sẽ thua các ông lớn, trong khi đó khả năng thăng tiến trong doanh nghiệp thì có giới hạn, vậy họ sẽ cạnh tranh bằng vũ khí nào?

Vẫn bà Nga chia sẻ, giá trị cốt lõi của doanh nghiệp mới là nền tảng để xây dựng nguồn nhân lực cho công ty. Đảm bảo thu nhập đủ sống và đủ để họ tự hào với bạn bè, người thân là một yếu tố then chốt trong tuyển dụng. Tuy nhiên, trên hết doanh nghiệp phải luôn tạo cho người lao động cảm nhận được môi trường làm việc giúp họ có thể phát huy hết năng lực, khả năng sáng tạo và chỉ cho họ thấy cơ hội phát triển khi gắn bó với doanh nghiệp.

Ngoài ra, ở Dược Hậu Giang, người lao động gắn bó với doanh nghiệp còn bằng "món nợ ân tình". "Người thân của người lao động được hỗ trợ bảo hiểm, con cái được tham gia các hoạt động của doanh nghiệp. Những chăm lo có vẻ như rất nhỏ, nhưng thể hiện sự quan tâm của lãnh đạo

NHỮNG THÁCH THỨC LỚN NHẤT TRONG VIỆC GIỮ CHÂN NHÂN SỰ QUẢN LÝ Ở MỘT VÀI THỊ TRƯỜNG



- Lương, thưởng cao hơn từ các công ty cùng ngành trên thị trường
- Nhân sự có nhu cầu thay đổi công việc
- Không hợp tác được với quản lý trực tiếp
- Thiếu cơ hội phát triển về mặt nghề nghiệp

Nguồn: Career Builder

doanh nghiệp tới người lao động trong các dịp như lễ, Tết, ốm đau... chính là sợi dây "trói" nhân sự", bà Nga cho biết.

Trong khi đó, lãnh đạo một doanh nghiệp lớn khác trên thị trường cũng khẳng định, tiền lương không phải là vũ khí tối ưu để thu hút và giữ chân nhân tài. "Cái khác của tập đoàn chúng tôi là đi sâu vào nhu cầu thực sự của bản thân từng nhân viên. Đó là chế độ phúc lợi, cơ hội làm nhiều ngành nghề khác nhau trong tập đoàn", vị này chia sẻ và cho biết thêm, khi tuyển dụng bên cạnh lương, họ sẽ đưa ra bàn bạc về chế độ phúc lợi nhiều hơn như: mua nhà giá rẻ cho nhân viên, chế độ bảo hiểm cho người thân với các cấp quản lý, hỗ trợ con cái họ trong vấn đề học hành...

Đồng tình với quan điểm này, bà Trang, Digiworld khẳng định: "Khi tuyển dụng nhân sự cấp cao, chúng tôi không bao giờ chỉ dựa vào lương. Vì nếu chúng tôi dùng lương để tuyển họ thì chỗ khác lương cao hơn có thể kéo họ về. Quan trọng hơn, nhân tài phải có đất dụng võ và phải được tương xứng xứng đáng". Đây chính là lý do mà khi tuyển dụng, Digiworld luôn chỉ cho nhân viên thấy chiến lược của công ty ra sao và họ sẽ có cơ hội trình diễn tài năng thế nào. Đặc biệt, những cống hiến của họ sẽ được đền đáp bằng chế độ chia sẻ lợi nhuận với nhân viên của doanh nghiệp.

Đồng tình với quan điểm này, bà Văn Anh, Navigos Search cho rằng, để tuyển được ứng viên tài năng thì bản thân nhà tuyển dụng phải biết được tại sao nhân tài nên làm việc cho mình và phải nêu rõ định vị thương hiệu của doanh nghiệp mình trên thị trường.

Những chia sẻ từ các doanh nghiệp phù hợp với một nghiên cứu mà Career Builder đã thực hiện. Theo đó, bên cạnh tài chính, cơ hội phát triển nghề nghiệp và môi trường làm việc là 3 yếu tố then chốt để hấp dẫn các ứng viên. Việc không hài lòng về cơ hội thăng tiến và phát triển nghề nghiệp tại công ty cũng là nguyên nhân hàng đầu ảnh hưởng

đến quyết định thay đổi công việc của nhân viên. Thực tế, có những công ty trả lương không cao, nhưng thu hút được nhân viên tốt do có lộ trình đào tạo rõ ràng, chỉ ra cơ hội thăng tiến tốt cho người lao động.

Đãi cát tìm vàng

Trong một doanh nghiệp, không thể có chuyện ai cũng là nhân tài. Vậy tỷ lệ nhân tài thế nào là đủ, là phù hợp. Ông Hưng, Career Builder cho rằng, dù là nhân tài hay không thì tất cả mọi nhân viên đều phải được coi trọng như nhau, họ cần được lao động trong môi trường làm việc chuyên nghiệp và không phân biệt đối xử.

Một trong những yếu tố then chốt để có thể thu hút và giữ được chân họ, theo bà Vân Anh, chính là việc doanh nghiệp cần phải phân loại được họ trong tổ chức, bằng cách phân theo nhóm A, B, C... rõ ràng. Sự phân loại này để tránh cào bằng trong chính sách nhân sự.

Ông Trần Đình Dũng, Giám đốc điều hành Khuê Văn Academy cũng cho rằng, nhân tài rất hiếm hoi và kiếm được nhân tài cũng là cơ duyên.

Nhân tài là những ai? Định nghĩa nhân tài thế nào cho đúng là một khái niệm không dễ gì gọi tên. Tuy nhiên, không ít doanh nghiệp thừa nhận rằng, việc tìm kiếm nhân tài với họ không phải là vấn đề mấu chốt mà trên hết là việc tìm được những ứng viên phù hợp. Bởi nhiều khi nhân viên xuất sắc ở doanh nghiệp này, nhưng lại không phù hợp và không thể trình diễn tài năng với một doanh nghiệp khác. Đó là lý do mà bà Vân Anh của Navigos Search khuyến cáo, các doanh nghiệp nên chú trọng tuyển đúng người. "Điều quan trọng là chúng ta phải tuyển đúng người chúng ta cần chứ không phải tuyển được những ngôi sao sáng nhất trên bầu trời. Nếu không tuyển đúng thì doanh nghiệp cũng rất khó để giữ chân được họ vì họ không phù hợp với doanh nghiệp", bà Vân Anh chia sẻ.

Quả thực, trong cuộc chiến "săn" nhân tài, yếu tố phù hợp được không ít doanh

Nhu cầu về tuyển dụng nhân lực của các doanh nghiệp Việt Nam trong năm 2015 tăng 57% so với năm 2014

ng nghiệp đặt lên hàng đầu. Bà Trang, Digiworld cho biết, công ty bà luôn trăn trở làm thế nào để tuyển dụng được nhân sự phù hợp thay vì chỉ chăm chăm tìm kiếm một người tài. "Không cần bỏ chi phí quá lớn để tuyển một CEO lớn về một công ty nhỏ. Một công ty startup không cần phải bỏ tiền ra thuê một CEO chuyên nghiệp", bà Trang chia sẻ. Bên cạnh đó, thay vì tiêu chi làm sao có thể tuyển được nhân tài với giá rẻ nhất thì Digiworld luôn đặt ra câu hỏi khi tuyển dụng: "Anh hãy nói cho tôi nghe làm thế nào để chúng tôi có thể trả lương cho anh ở mức cao nhất"? Đồng quan điểm này, bà Anh Thư, Suntory Pepsico Việt Nam chia sẻ câu chuyện xây dựng thương hiệu tuyển dụng riêng cho Suntory Pepsico sau khi tên công ty đã được thay đổi. Để xây dựng được thương hiệu tuyển dụng riêng cho mình, Suntory Pepsico đã đánh giá đầu là mong muốn của nhân tài và đầu là điểm mạnh của mình vì công ty không thể đáp ứng mọi nhu cầu của các ứng viên. Bà Anh Thư khẳng định, công ty bà

không dùng tiền để tuyển người giỏi bằng mọi giá. "Giỏi thôi thì chưa đủ mà quan trọng hơn cả là nhân tài đó phải phù hợp với doanh nghiệp. Người giỏi mà không phù hợp với văn hóa công ty, không hòa hợp được với bộ máy nhân sự hiện có để cùng nhau đưa công ty đi lên thì tuyển về làm gì. Chúng tôi không tuyển một cầu thủ giỏi về để anh ta chơi một mình một bóng", bà Anh Thư cho biết.

Ở một góc độ khác, ông Robert Trần cho hay, nhiều ông chủ doanh nghiệp cứ nhầm tưởng khi kéo được một nhân sự cao cấp về là bản thân có thể trở thành "quý ông" biết hết mọi thứ hoặc nghĩ xa hơn chút là kéo được nhân sự ấy về, người đó sẽ kéo được cả nguyên team work về. Trong khi đó, nhân sự cao cấp thì bị áp lực quá lớn về thời gian, ngân sách và cách làm việc. Đặc biệt, việc nhân sự cao cấp có thực sự được trao quyền và có thể ra quyết định hay không cũng hết sức quan trọng. Khi đó, sự đồng thuận và có vũ từ phía chủ doanh nghiệp sẽ là một yếu tố quan trọng để nhân tài có thể tỏa sáng. Cũng có công ty, nhân tài có thể phát huy được thế mạnh của mình và trở thành linh hồn của doanh nghiệp đó. Tuy nhiên, rất nhiều nhân tài bị "gây cảnh" khi gặp đúng một ông chủ doanh nghiệp độc tài, một môi trường làm việc với các đồng sự quá kém, các quyết định đưa ra đều không thể thực hiện. Lúc này, dù có nhân tài, công ty cũng không thể đi lên được. "Ông chủ doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn tham gia rất sâu vào điều hành công ty. Vì vậy, với một quy mô kinh doanh nhỏ và vừa, chủ doanh nghiệp nên tự điều hành cùng với một người có vấn nội bộ hoặc thuê ngoài những công ty tư vấn chiến lược dài hạn theo dạng đối tác, thay vì săn những CEO quá giỏi để phải chịu chi phí đắt đỏ, lại lúc nào cũng nớp nớp lo mất người. Điều quan trọng nhất vẫn là định hướng của doanh nghiệp đó. Bạn phải biết định hướng của doanh nghiệp bạn là gì thì mới biết phải tuyển người nào cho phù hợp", ông Robert Trần khuyến nghị. □



Ứng xử thế nào khi nhân tài dứt áo ra đi?

Đứng trước quyết định ra đi của nhân tài, chủ doanh nghiệp sẽ xử lý thế nào cho thỏa đáng? Đương nhiên, việc đưa ra những “yêu sách” và phân tích cụ thể

cho nhân tài là hết sức cần thiết nếu thực sự muốn giữ chân họ. Tuy nhiên cũng không nên và không thể giữ người bằng mọi giá.

“Tôi đi kiếm việc cho người tài, nhưng khi tôi thấy cái áo tôi trao cho em ấy quá chật và tôi không có cơ hội cho các em cái áo lớn hơn thì tôi sẽ khuyên và có vũ các em ấy ra đi”, ông Trần Đình Dũng, Giám đốc điều hành Khuê Văn Academy chia sẻ.

Với cách ứng xử nhân văn này, ông Dũng cho biết, đây thực sự là một “chiêu” để giữ được chân nhân tài. “Cái áo của tôi chưa lớn, nhưng các em ấy nói rằng, các em có thể mặc cái áo

chật ấy thêm 3 năm nữa”, ông Dũng nói. Bà Văn Thị Anh Thu, Phó tổng giám đốc nhân sự cao cấp Suntory Pepsico Việt Nam chia sẻ một trường hợp mà bà và ban lãnh đạo doanh nghiệp này đã phối hợp với nhau để “cảm hóa” một nhân tài khi người này muốn dứt áo ra đi khi được hứa hẹn mức thù lao khủng từ một doanh nghiệp khác. “Nếu dùng tiền, chúng tôi sẽ không “đấu” lại, bởi ở Suntory Pepsico, tùy từng cấp bậc, chức vụ đã có định mức lương thưởng nhất định. Chúng tôi đã tìm và chỉ ra cho nhân sự này thấy những điểm mạnh của Suntory Pepsico mà khi đi đến môi trường khác bạn ấy sẽ không có được. Chúng tôi cũng chia sẻ rõ định hướng phát triển kinh doanh cũng như chiến lược đào tạo nguồn nhân lực để cho bạn này thấy rõ cơ hội của bạn vẫn rộng mở ở phía trước nếu cùng chúng tôi đi tiếp. Kết quả, bạn ấy đã quyết định ở lại cùng chúng tôi”, bà Anh Thu cho biết.

Ở một góc độ khác, nếu doanh nghiệp quyết tâm giữ chân nhân tài bằng mọi giá sẽ là việc làm chỉ nghĩ cho bản thân doanh nghiệp mà không nghĩ cho nhân tài. Bà Anh Thu kể, đã có nhiều trường hợp, công ty quyết định “buông” chứ không giữ nhân tài bằng mọi cách.

“Khi nhân viên quyết định ra đi, nếu đó là điều tốt hơn cho họ thì chúng tôi không ngăn cản mà còn khuyến khích, động viên họ thử thách ở môi trường mới. Vấn đề chính là phân tích cho họ thấy, họ đứng ở đâu trong toàn bộ hệ thống vận hành. Nếu họ đi qua đối thủ cạnh tranh, chúng tôi luôn có cảnh báo rõ ràng”, bà Anh Thu nói. Tương tự, bà Tô Hồng Trang, Phó tổng giám đốc Digiworld cho rằng: “Mọi người đều có một cuộc sống, có đam mê, khát khao cho riêng mình và chúng tôi khuyến khích mọi người sống, làm việc, thực hiện khát vọng đó”.

Cả bà Thu và bà Trang đều chấp nhận chuyện, doanh nghiệp trở thành nơi đào tạo nhân sự lý tưởng mà không sợ việc bị mất người. Thực tế, có nhiều nhân tài sau thời gian thử thách ở bên ngoài đã quay trở lại đầu quân cho doanh nghiệp và công ty vẫn rộng đường đón tiếp nồng nhiệt. □

Đồ họa: H.P

VỮ KHÍ TỐI ƯU
ĐỂ THU HÚT
VÀ GIỮ CHÂN
NHÂN TÀI



Tìm nhân sự ở đâu?

Đến thời điểm trên, lực lượng lao động trong độ tuổi lao động ước tính 48,19 triệu người, tăng 506,1 nghìn người so với cùng thời điểm

năm trước, trong đó lao động nam chiếm 54%; lao động nữ chiếm 46%.

Lao động từ 15 tuổi trở lên đang làm việc trong các ngành kinh tế năm 2015 ước tính 52,9 triệu người, tăng 142 nghìn người so với năm 2014. Trong tổng số lao động từ 15 tuổi trở lên đang làm việc năm 2015, khu vực nông, lâm nghiệp và thủy sản chiếm 44,3% (Năm 2014 là 46,3%); khu vực công nghiệp

và xây dựng chiếm 22,9% (Năm 2014 là 21,5%); khu vực dịch vụ chiếm 32,8% (Năm 2014 là 32,2%). Lao động từ 15 tuổi trở lên đang làm việc năm 2015 khu vực thành thị chiếm 31,2% (Năm 2014 là 30,4%); khu vực nông thôn chiếm 68,8% (Năm 2014 là 69,6%). Tỷ lệ lao động trong độ tuổi đã qua đào tạo năm 2015 ước tính đạt 21,9%, cao hơn mức 19,6% của năm trước, trong đó lao động qua đào tạo khu vực thành thị đạt 38,3% (Năm 2014 là 35,9); khu vực nông thôn đạt 13,9% (Năm 2014 là 12,0). Tại sao những học sinh tốt nghiệp trường dạy nghề lại có tỷ lệ thất nghiệp

không cao, trong khi lao động có trình độ đại học trở lên lại thất nghiệp nhiều đến vậy? Trên thực tế, bán hàng/kinh doanh là những ngành có tỷ lệ cung cầu nhân lực dẫn đầu thị trường. Trong khi đó, có những ngành nghề nhu cầu thì rất lớn, nhưng nguồn cung thiếu hụt nghiêm trọng, điển hình phải kể đến ngành gia công phần mềm trong lĩnh vực công nghệ thông tin.

Ông Bùi Ngọc Quốc Hưng, Giám đốc điều hành Career Builder Việt Nam cho biết, trên thị trường tuyển dụng nhân lực trực tuyến tại Career Builder Việt Nam, nhu cầu về nhân lực năm 2015 tăng tới 47%, trong

khi cung chỉ tăng nhẹ, cho thấy sự cạnh tranh trên lĩnh vực tuyển dụng trực tuyến ngày càng cao. Đây là yếu tố then chốt mà bất cứ nhà tuyển dụng nào cũng cần phải lưu ý nếu muốn biết nhân tài đang ở đâu. Hiện có đến 90% người truy cập Internet qua các thiết bị mobile, 63% đang sử dụng những công cụ như Google, Bing, Ask.com để tìm kiếm thông tin tuyển dụng, 67% sử dụng mạng xã hội như Facebook, Twitter. Chỉ 25% những người đang tìm việc vào tháng những trang web tuyển dụng để tìm kiếm thông tin. Và các công ty tuyển dụng trên thị trường hầu như chỉ để ý đến con số 25% ít ỏi này. Điều này cho thấy, nhà tuyển dụng đang bỏ lỡ rất nhiều kênh tuyển dụng để tiếp cận nhân tài.

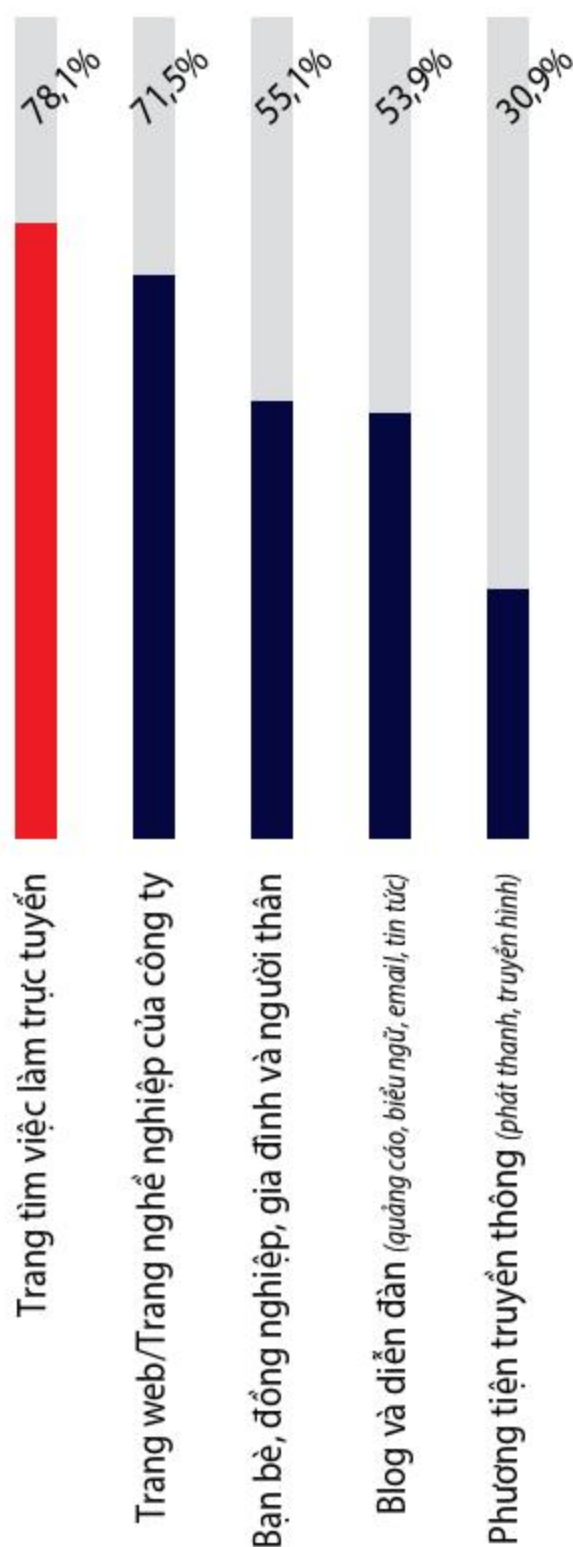
Vấn theo thống kê của Career Builder, cứ 100 người vào trang web xem thông tin tuyển dụng thì chỉ có 10% ứng viên ứng tuyển thực sự và lượng thành công chỉ chiếm khoảng 5% trong số đó. Điều này có nghĩa là nhà tuyển dụng đang bỏ lỡ hơn 90% lượng ứng viên tiềm năng. Việc tương tác với ứng viên thế nào cũng hết sức cần thiết. Chẳng hạn, việc gửi thư cảm ơn tới từng ứng viên sau khi họ nộp đơn tuyển dụng sẽ cho thấy tinh chuyên nghiệp và thân thiện của website tuyển dụng, giúp ứng viên an tâm hơn khi gửi gắm hồ sơ ở đó.

Việc tương tác với ứng viên, lưu giữ hồ sơ ứng viên một cách có hệ thống, khoa học sẽ là kho tư liệu quý của bất cứ nhà tuyển dụng nào để khi cần, họ có thể lật lại hồ sơ đang lưu trữ và có thể tìm được những ứng viên phù hợp một cách nhanh nhất và hiệu quả nhất.

Một thương hiệu tuyển dụng để lại ấn tượng tốt sẽ giúp tạo được ấn tượng tốt với ứng viên, khách hàng của doanh nghiệp... từ đó gia tăng hiệu quả kinh doanh. Thực tế cho thấy, những doanh nghiệp lớn có thương hiệu tuyển dụng tốt sẽ có hiệu quả tuyển dụng cao hơn tới 33% so với các công ty nhỏ, theo Career Builder.

Hiện nay, trang web tìm việc làm trực tuyến và các trang web/trang nghề

CÁC KÊNH THÔNG TIN ỨNG VIÊN TIẾP CẬN NHÀ TUYỂN DỤNG



Nguồn: Career Builder

ng nghiệp của các công ty là những địa chỉ hàng đầu để ứng viên tiếp cận nhà tuyển dụng. Do vậy, việc đầu tư cho trang web tuyển dụng của công ty là hết sức cần thiết, giúp doanh nghiệp có thể kết nối trực tiếp với nhân tài và là cầu nối hiệu quả để nguồn nhân tài chảy về với doanh nghiệp mình.

Một khảo sát của Career Builder tại thị trường Mỹ cho thấy, 60% công ty tham gia khảo sát cho rằng, việc quản lý thông tin nội dung trên trang web tuyển dụng được thực hiện bởi CEO của doanh nghiệp. Trong khi đó tại thị trường Việt Nam, thao tác này lại được thực hiện 90-95% bởi bộ phận quản lý nhân sự. “Chúng tôi có cung cấp giải pháp tuyển dụng với khoảng 70 khách hàng tham gia trong vòng 2 năm qua. Thế nhưng, khi chúng tôi đi thuyết trình, chỉ có 2/70 khách hàng có CEO tham gia. Số còn lại, các chủ doanh nghiệp đều cử bộ phận nhân sự đi thay thế. Điều này cũng chứng minh rằng, công tác tuyển dụng chưa được các nhà lãnh đạo thực sự quan tâm đúng mức”, ông Hưng Career Builder nhận định.

Nhà tuyển dụng cũng có thể tìm kiếm những ứng viên xuất sắc thể hiện qua giải trình của họ khi tìm kiếm công việc. Nhiều ứng viên tài năng (20%) mong muốn họ có thể làm nhiều giờ hơn với mức thu nhập cao tương ứng (từ 11,9 triệu đồng trở lên). Những ứng viên này cũng sẵn sàng tìm kiếm những nhà tuyển dụng có thương hiệu cao. Họ thường mong muốn trở thành quản lý chỉ sau 1 năm làm việc.

Bên cạnh đó, tùy từng ngành nghề, giới tính, mức thu nhập mà ứng viên kỳ vọng có sự khác nhau rõ rệt. Chẳng hạn nữ giới kỳ vọng lương thấp hơn nam giới, sinh viên mới tốt nghiệp kỳ vọng lương cao hơn so với người đã đi làm rồi. □



CUỘC THI

Đẹp NEW FACES

**ĐI TÌM NHỮNG GƯƠNG MẶT
TÀI NĂNG MỚI CHO
NGÀNH THỜI TRANG VIỆT**

ĐẦU TRƯỞNG THỜI TRANG ĐẦY MÀU SẮC
DÀNH CHO CÁC BẠN TRẺ THỂ HIỆN TÀI NĂNG TRONG
NHỮNG VAI TRÒ: PRODUCER, FASHION DESIGNER,
STYLIST, PHOTOGRAPHER, MODEL, MAKEUP ARTIST...

**TÀI NĂNG VÀ ĐAM MÊ SẼ ĐƯỢC KIỂM CHỨNG
QUA NHỮNG KHUNG HÌNH!**

COMING SOON

Xem chi tiết tại:

www.depnewfaces.vn
www.dep.com.vn

BẢO TRỢ THÔNG TIN



DOANH NHÂN



Liên hệ tài trợ:

Ms. Nguyễn Văn Khánh - Group Sales & Marketing Manager

ĐT: 0903.546.004 | Email: khanhvn@lemediavn.com

Ms. Đặng Thanh Lan - Sales Manager (Tạp chí Đẹp)

ĐT: 0908.316.386 | Email: landt@lemediavn.com

Ms. Đinh Vũ Hồng Trinh - Sales Manager (Tạp chí Đẹp)

ĐT: 0908.182.487 | Email: trinhdvh.sales@lemediavn.com

Nhiếp ảnh TRÍ NGHĨA Người mẫu QUỲNH CHÂU



CHIẾN LƯỢC KINH DOANH 44

Nước cờ "xanh" của Mai Linh

ĐƯỜNG TỚI THÀNH CÔNG 58

Đường tới để chế
nông sản của Lộc Trời

TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP 66

Chiến lược hóa giải nợ của CII

Chiến lược



**GEMADEPT
VÀ ĐƯỜNG ĐẾN
LOGISTICS 3PL**
trang 54



Nước cờ “xanh” của Mai Linh

Lên kế hoạch thay toàn bộ đội xe hiện tại bằng xe chạy điện trong vòng 5 năm tới, Công ty cổ phần Tập đoàn Mai Linh đặt cược vào một việc chưa có tiền lệ ở Việt Nam. **Ngọc Linh**

Giữa tháng 12 vừa qua, Công ty cổ phần Tập đoàn Mai Linh - hãng taxi lớn nhất Việt Nam - đã ký kết một bản ghi nhớ với Công ty Auto Motors Việt Nam - nhà nhập khẩu chính thức Renault tại Việt Nam nhằm triển khai đưa ô tô điện của Renault vào Việt Nam. Theo thông cáo báo chí mà cả Mai Linh và Renault cùng đưa ra sau sự kiện, Mai Linh dự kiến sẽ nhập về từ 10.000 đến 20.000 chiếc xe điện trong thời hạn 5 năm tới. Các giải pháp lắp ráp nội địa cũng có thể được cân nhắc trong giai đoạn này. Tất nhiên, để thực hiện được dự án, cần có sự hỗ trợ từ các Bộ Giao thông Vận tải, Bộ Tài nguyên và Môi trường, Bộ Tài chính, Bộ Công Thương, Bộ Khoa học và Công nghệ và Chính phủ Pháp.

Dự án tham vọng

Việc Mai Linh tuyên bố sẽ nhập về từ 10.000 đến 20.000 xe ô tô điện Renault trong thời gian ngắn như trên có thể được coi là thông tin bất ngờ. Vì tại đại hội cổ đông đầu năm nay, lãnh đạo tập đoàn vẫn tuyên bố sẽ tiếp tục mua thêm xe chạy xăng để mở rộng thị phần. Ông Hồ Huy, Chủ tịch Hội đồng quản

trị Tập đoàn Mai Linh thì cho rằng, dự án ô tô điện không phải là mới. Ngay từ năm 2005, Mai Linh đã đi tìm hiểu về ô tô điện tại các thị trường Trung Quốc, Pháp, Mỹ... “Chúng tôi đã nghiên cứu dự án này hàng chục năm nay và bây giờ là thời điểm đơm hoa, kết quả. Mục tiêu là làm sao giảm được ô nhiễm môi trường trong các thành phố lớn, nhất là Hà Nội và TP.HCM” ông Huy nói.

Thời điểm “đơm hoa” mà ông Huy đề cập đến ở đây chính là khi 195 quốc gia vừa ký kết thỏa thuận lịch sử về chống biến đổi khí hậu tại sự kiện COP21 diễn ra ở Paris. Tại sự kiện đó, Việt Nam cũng đưa ra cam kết giảm 8% lượng phát thải khí gây hiệu ứng nhà kính, thậm chí có thể lên tới 25% nếu có sự hỗ trợ của cộng đồng quốc tế. Ngay trong quý I/2016, 100 chiếc xe ô tô điện đầu tiên sẽ được Mai Linh nhập về chạy thử nghiệm ở 3 thành phố là Hà Nội, TP.HCM và Đà Nẵng. Nếu nhận được sự chấp thuận của Nhà nước, ông Hồ Huy còn cam kết rút ngắn thời gian nhập 20.000 xe trong 3 năm, thay thế toàn bộ 14.000 xe taxi Mai Linh hiện tại trên 53 tỉnh, thành của cả nước. Ông Huy đánh giá đây là một trong những dự án tham vọng nhất của tập đoàn kể từ ngày đầu thành lập. Có lẽ đây

Mai Linh dự kiến sẽ nhập về từ 10.000 đến 20.000 chiếc xe điện trong thời hạn 5 năm tới



thực sự là một dự án tham vọng, không chỉ với Mai Linh mà với cả Renault. Được cho là hãng sản xuất xe ô tô điện lớn nhất toàn cầu, nhưng số lượng xe mà Renault bán ra từ trước đến nay trên khắp thế giới mới chỉ đạt hơn 73.400 xe. Lý do gì khiến xe ô tô điện nói chung và ô tô điện của Renault nói riêng vẫn chưa được sử dụng nhiều trên thế giới thì cần phải tìm hiểu thêm.

Giảm chi phí

Có thể việc bảo vệ môi trường cũng là một phần trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp như Mai Linh muốn hướng tới. Nhưng đối với bất kỳ doanh nghiệp nào, lợi nhuận luôn là ưu tiên hàng đầu, nhất là khi Mai Linh lại không phải là một doanh nghiệp xã hội. Xét về khía cạnh này, có thể thấy quyết định thay thế toàn bộ đội xe hiện tại bằng các ô tô điện của Renault là một nước cờ táo bạo của Mai Linh, nhằm giảm chi phí hoạt động và nâng cao khả năng cạnh tranh trước áp lực ngày càng lớn trên thị trường taxi. Cách đây 3 năm, do đầu tư dàn trải và một số vấn đề về quản trị, Tập đoàn Mai Linh rơi vào tình trạng lỗ nặng, mất khả năng thanh toán các khoản nợ cho ngân hàng và các nhà đầu tư. Tình cảnh bi đát khiến

400
triệu euro
14.000
xe điện

Để mua 14.000 xe điện thay thế đội xe hiện tại, Mai Linh cần khoảng 400 triệu euro

Mai Linh phải bán bớt một phần tài sản là bất động sản, các trạm dừng chân và một số xe taxi cũ để trả nợ. Sau khi thực hiện tái cơ cấu, Mai Linh đã có lãi, dù vẫn còn ít. Báo cáo tài chính năm 2014 của Mai Linh cho thấy, doanh thu thuần của riêng Mai Linh đạt 950,9 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế đạt 3,99 tỷ đồng.

Nhưng “ngày vui ngắn chẳng tày gang”, hãng taxi lớn nhất Việt Nam đang phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt từ các đối thủ kinh doanh dịch vụ taxi - nhưng không sở hữu chiếc xe nào - là Uber và Grab Taxi. Sự xuất hiện của Uber và Grab Taxi đã khiến cho nhiều hãng taxi truyền thống mất đi khá nhiều lợi nhuận. Bản thân lợi nhuận của Tập đoàn Mai Linh năm 2014 cũng đã giảm 12,8% so với năm 2013. Cho dù giá nhiên liệu hiện tại đang rẻ, nhưng



các hãng taxi truyền thống cũng khó lòng cạnh tranh được với Uber và Grab Taxi, do có nhiều xe ô tô cá nhân cũng đăng ký tham gia vào dịch vụ này mà không phải chịu bất kỳ một khoản phí nào và cũng không nộp thuế cho Nhà nước.

Với những chiếc xe ô tô điện Renault, mọi chuyện có thể sẽ dễ thở hơn. Một chiếc xe ô tô điện của Renault có giá mua vào khoảng 400 triệu đồng, tương đương với một chiếc ô tô taxi hiện tại, nhưng chi phí vận hành rất thấp. Cụ thể, 100 km chạy bằng điện chỉ tốn 1 euro, tương đương 24.000 đồng. Điều này giúp Mai Linh giảm được 30% cước vận tải, cũng có nghĩa là giá cước taxi Mai Linh hiện tại nếu chạy bằng xe chạy điện sẽ giảm từ 12.000 đồng xuống còn 8.000 đồng cho mỗi km.

"Nó là một thông điệp tốt cho người tiêu dùng," ông Huy nói. Đây mới là điều cốt lõi, bởi lẽ người tiêu dùng ở Việt Nam chưa chú ý nhiều đến việc bảo vệ môi trường hay không, cái họ chú ý đến chỉ là giá rẻ - lý do chính khiến nhiều người chuyển sang dùng dịch vụ Uber và Grab Taxi.

Những nút thắt cần gỡ

Có một vấn đề mà Mai Linh sẽ phải xử lý, đó là nguồn năng lượng cho xe ô tô điện. Mai Linh không phải là hãng taxi đầu tiên sử dụng nhiên liệu sạch ở Việt Nam. Từ năm 2003, hãng taxi Dầu khí đã đưa những chiếc xe chạy nhiên liệu "lai" (có thể chạy cả xăng và gas) vào hoạt động tại Hà Nội và TP.HCM. Về chi phí, ô tô chạy gas rẻ hơn xăng, và

THUẬN LỢI VÀ THÁCH THỨC KHI SỬ DỤNG XE CHẠY ĐIỆN

THUẬN LỢI

1. Giảm được giá cước
2. Gây được thiện cảm với người tiêu dùng

THÁCH THỨC

1. Phát triển hệ thống điểm nạp điện cho xe
2. Chi phí đầu tư ban đầu lớn

cũng thải ra ít khí thải gây ô nhiễm môi trường hơn. Nhưng cho đến bây giờ, lượng xe này gần như không còn xuất hiện. Lý do là có quá ít điểm nạp gas, khiến hầu hết lái xe vẫn phải sử dụng nhiên liệu xăng. Tương tự, những điểm nạp điện cho ô tô cũng chưa phổ biến ở Việt Nam. Nếu nạp đầy pin, một chiếc xe ô tô Renault sẽ chạy được 200 km; muốn chạy xa hơn, xe phải dừng lại để sạc điện. Để giải quyết vấn đề này, mỗi chiếc xe Mai Linh nhập về phải mua kèm theo một bộ pin sạc đi kèm. Ông Huy cho biết, mỗi bộ pin dự phòng đó cần 30 phút để sạc và sẽ đi thêm được 100 km nữa.

Có một câu hỏi là Mai Linh lấy đâu ra tiền để mua một lúc tới từ 10.000 - 20.000 xe ô tô điện Renault trong vòng 5 năm tới? Dù tập đoàn này đã tái cơ cấu và có lãi trở lại, tổng nợ của Mai Linh vẫn gấp 4,48 lần vốn chủ sở hữu. Theo con số mà ông Huy ước tính, số tiền đầu tư mua 14.000 xe điện để thay thế đội xe hiện tại khoảng 400 triệu euro; chưa kể chi phí xây dựng nhà xưởng bảo dưỡng là 100 triệu euro nữa. Đây là số tiền không nhỏ với một hãng taxi đang ngập trong nợ nần như Mai Linh và có lẽ cũng vượt quá khả năng tài trợ của một ngân hàng trong nước. "Ngân hàng Thế giới sẽ là đơn vị tài trợ vốn. Nếu dự án tốt thì Ngân hàng Thế giới sẽ tài trợ 99%," ông Huy tỏ ra hy vọng. Đó cũng là câu trả lời của ông cho câu hỏi có mạo hiểm khi đầu tư vào xe điện không.

Điều phải chờ đợi hiện nay là chính sách của Nhà nước cho dự án chưa có tiền lệ ở Việt Nam này. □

Ảnh: T.L

Dấu ấn Sun Group tại “thiên đường nghỉ dưỡng hai mặt biển”

Bắt nhịp sự phát triển mạnh mẽ của Phú Quốc, hàng loạt dự án bất động sản nghỉ dưỡng cao cấp vừa ra mắt nơi đảo Ngọc, đáng chú ý là dự án biệt thự nghỉ dưỡng siêu sang Premier Village Phu Quoc Resort do Tập đoàn Sun Group làm chủ đầu tư. Hội tụ những ưu thế vượt trội, 50 căn biệt thự đã có chủ ngay trong ngày đầu tiên.



PREMIER VILLAGE PHU QUOC RESORT:
TẦNG 4, TÒA NHÀ SUNCITY, 13 HAI BÀ TRUNG, HN.
HOTLINE: 18006636/04.39.39.33.99/ 0901.152.666.
WEBSITE: PHUQUOC.PREMIERVILLAGE.COM.VN
FANPAGE: [HTTPS://WWW.FACEBOOK.COM/](https://www.facebook.com/premiervillagepq)
PREMIERVILLAGEPQ

Cơ hội sinh lời từ bất động sản nghỉ dưỡng

Những ngày cuối năm 2015, Phú Quốc như một đại công trường tấp nập. Hàng loạt “đại gia” phát triển ồ ạt các dự án nghỉ dưỡng ven biển... Những dấu hiệu ấy cho thấy xu hướng đầu tư mới sắp bùng nổ vào năm 2016: đầu tư bất động sản nghỉ dưỡng ven biển. Theo bà Đỗ Thu Hằng, Trưởng Bộ phận Nghiên cứu và Tư vấn Savills Việt Nam, bất động sản nghỉ dưỡng Việt Nam đang ở giai đoạn phát triển thời kỳ đầu, trong đó, tiềm năng tăng trưởng mạnh mẽ từ các địa bàn mới nổi là Phú Quốc, Quảng Ninh... Hút dòng vốn lớn từ các đại gia tên tuổi như Vingroup, Tập đoàn Sun Group, đảo Ngọc đang lột xác từng ngày, từng bước ghi danh vào bản đồ du lịch nghỉ dưỡng đẳng cấp.

Bắt nhịp đà tăng tốc mạnh mẽ, hàng loạt dự án bất động sản nghỉ dưỡng cao cấp vừa ra mắt. Nổi bật trong số đó là dự án biệt thự nghỉ dưỡng siêu sang Premier Village Phu Quoc Resort do Tập đoàn Sun Group làm chủ đầu tư. Hội tụ những ưu thế vượt trội, 50 căn biệt thự đã bán hết ngay trong ngày ra mắt.

Thiên đường nghỉ dưỡng hai mặt biển

Sở hữu những yếu tố hoàn hảo cho một thiên đường nghỉ dưỡng trong mơ, Premier Village Phu Quoc Resort là dự án hiếm thấy nơi đảo Ngọc được thiên nhiên ưu đãi những lợi thế địa hình vượt trội. Nằm ở Mũi Ông Đội, phía Nam Phú Quốc, Premier Village Phu Quoc Resort có hai mặt song song hướng biển, mang lại trải nghiệm đặc biệt cho du khách khi có thể chiêm ngưỡng mặt trời mọc và lặn trên biển ở cùng một vị trí.

Đây cũng là nơi được ban tặng một địa hình biển đảo tuyệt đẹp với những triền cát trắng mịn như kem, xen giữa triền đồi thoải thoải hút tầm mắt và những ghềnh đá hùng vĩ, được bao bọc bởi cánh rừng nguyên sinh thơ mộng. Dưới bàn tay tài hoa của đơn vị thiết kế lừng danh M.System (Mỹ) và Sala (Anh), Premier Village Phu Quoc Resort chỉ có duy nhất 118 căn biệt thự với các loại hình như: Biệt thự trên mặt nước, Biệt thự hướng biển, Biệt thự trên đá... Điểm nhấn ấn tượng là hệ thống bể bơi tràn bờ với nhiều cao độ, nối liền từ bờ biển phía Bắc sang bờ biển Nam. Ngoài không gian riêng, chủ biệt thự và du khách còn được tận hưởng những tiện ích vui chơi, giải trí chung đẳng cấp 5 sao sang trọng khác: spa đẳng cấp có bể bơi riêng, CLB giải trí biển hiện đại, khu thể thao bãi biển...

Cơ hội đầu tư bền vững

Premier Village Phu Quoc Resort không chỉ đem lại cho du khách những kỳ nghỉ trong mơ mà còn là cơ hội đầu tư sinh lời vượt trội. Với phương thức hợp tác đầu tư, khai thác, Tập đoàn Sun Group mang lại cho chủ nhân các căn biệt thự những lợi ích vượt trội với cam kết lợi nhuận tối thiểu 9% trong 10 năm đầu sở hữu. Chủ nhân biệt thự sẽ được nghỉ 15 đêm miễn phí mỗi năm tại biệt thự mình sở hữu hay chọn quy đổi ra số phòng tại các khu nghỉ dưỡng đẳng cấp tương đương do Tập đoàn Sun Group làm chủ đầu tư. Đáng chú ý, ngay sau khi hoàn tất ký Hợp đồng, chủ sở hữu được tặng một chương trình “Trải nghiệm tuyệt tác cùng Sun Group” với tổng giá trị lên tới 250 triệu đồng.

BRG không muốn lỗ nhịp

Nếu thực hiện được đúng như những gì BRG đặt trong kế hoạch, có thể đây sẽ là viên ngọc mới trên thị trường bất động sản nghỉ dưỡng Việt Nam. **Phương Linh**



Ảnh: T.L

LIỆU BÀ CHỦ TỊCH NGUYỄN THỊ NGÀ CÓ BƯỚC RA KHỎI “TẮM ÁO GIÁP” QUEN THUỘC CỦA MỘT ĐẠI GIA THẬN TRỌNG ĐỂ TRIỂN KHAI DỰ ÁN MỘT CÁCH THẦN TỐC?

Công ty có phần Du lịch và Thương mại Ngân Anh, một thành viên của Tập đoàn BRG, mới đây đã công bố dự án khu biệt thự nghỉ dưỡng BRG Coastal City. Với quy mô trên 300ha, BRG Coastal City được xây dựng tại quận Đồ Sơn (Hải Phòng), cách trung tâm thành phố 15 phút chạy xe. Chủ tịch BRG, bà Nguyễn Thị Nga đã nhận ra vị trí chiến lược của vùng đầm lầy ven biển nơi đây và hoạch định một dự án lớn gồm sân golf, khu biệt thự nghỉ dưỡng, nhà phố, trung tâm thương mại và công viên giải trí.

Bước mở đầu ấn tượng

Tiểu dự án đầu tiên là Sân Golf Quốc tế Đồ Sơn (nay được đổi tên là BRG Ruby Tree Golf Resort) 18 lỗ đã được đầu tư xây dựng và đi vào hoạt động từ năm 2008. Là môn thể thao quý tộc mới mẻ tại Việt Nam, BRG định vị ở phân khúc cao cấp, nên bà Nga đã tuyển dụng những chuyên gia quốc tế hàng đầu về golf để xây dựng và vận hành sân golf này. Gần đây nhất, vào giữa năm 2015, BRG quyết định thay áo mới cho sân golf, tạo ra diện mạo mới và thu hút thêm nhiều nhóm khách hàng mới.

Gavin Reid, Giám đốc phát triển golf của BRG cho biết, trong vòng 6 tuần họ thay 5.000 hạng mục đồ dùng, dọn sạch 7,5 km ven hồ, trồng cây, làm mới diện mạo trên mặt sân 2,5ha, huy động 700 nhân công. Dù đã từng làm việc cho nhiều tập đoàn nước ngoài, ông chưa từng thấy một công ty nào thực hiện một dự án đồ sộ trong thời gian ngắn như vậy. “Điều đó nói lên tiềm lực tài chính rất mạnh của BRG và cái “uy” của vị lãnh đạo tập đoàn”, Gavin Reid nhận xét.

Đáng nói là yêu cầu và quyết định thay đổi của bà Nga là hoàn toàn chính xác, đón đầu được cơ hội mới cho sân golf nói riêng và cả dự án nói chung. Vào đầu tháng 12 vừa qua, đường cao tốc Hà Nội - Hải Phòng đã thông xe, rút ngắn thời gian di chuyển từ thủ đô tới thành phố biển còn chưa đầy 1,5 giờ đồng hồ chạy xe hơi so với 3,5 giờ trước đây; tạo điều kiện cho thêm nhiều khách hàng từ Hà Nội, Thái Bình... đến với sân golf. Tất nhiên rút ngắn thời gian di chuyển chỉ là lợi thế ban đầu, tiện ích và dịch vụ chuyên nghiệp của sân mới là điều quan trọng. Sự phối hợp của 2 yếu tố trên thực tế đã cải thiện hiệu quả kinh doanh của sân khá rõ rệt. Theo số liệu của sân golf, trong 3 ngày đầu tuần trước giải đấu hôm 12/12, số vòng chơi mà khách đăng ký đã tăng 212% so với trước. Sức hấp dẫn của sân cũng như thương hiệu BRG cũng được chứng minh khi giải đấu hôm 12/12, BRG phát đi 140 thư mời và có tới 138 golf thủ tham gia (mặc dù khách tham gia phải trả tiền chơi - PV). Kể câu chuyện sân golf để thấy bước đi đầu tiên trong đại dự án, mở đầu bằng việc tạo ra sức hút cho khu đất đang từng bước thành công. Khách hàng tiềm năng của các dự án biệt thự nghỉ dưỡng ven sân golf trước hết chính là các golf thủ năng lực tới nơi đây, tất nhiên dự án còn hướng đến các nhà đầu tư có tiền tìm đến bất động sản nghỉ dưỡng như một kênh sinh lời lý tưởng theo các hình thức time share đang thịnh hành.

Còn nhiều ý tưởng sẽ được triển khai

Nếu chỉ có sân golf, dự án không thể có sức sống trải rộng. Hiểu rõ điều này, trong kế hoạch của BRG còn có nhà phố mua sắm, trung tâm thương mại và đặc biệt là công viên giải trí quy mô lớn. Tưởng tượng một cách đơn giản, có thể kỳ vọng một khu phức hợp như Vinpearl sẽ xuất hiện tại Đồ Sơn. Là người đi sau, tiềm lực tài chính lớn, bà Nga đang áp ủ nhiều ý tưởng sáng tạo đột phá. Cả 4 chuyên gia cấp cao nước ngoài đang hoạt động kinh doanh mảng golf đều nhận định, sẽ còn nhiều ý tưởng nữa được triển khai... Còn gì thú vị hơn cảnh các ông chồng say sưa với đối tác trên sân golf, đám con cái thả sức vui chơi ở công viên giải trí, còn các bà vợ có thể xả

stress trong các khu phố mua sắm, cửa hàng tóc, làm móng... Khi tạo ra được “thời nam châm”, lúc đó dự án sẽ tự thu hút khách. Trước mắt, giai đoạn 1 của Biệt thự BRG Coastal City đã lên tới 682 căn villa, dự kiến mở bán vào đầu năm 2016. Đối thủ của BRG Coastal City là ai? Đại diện của BRG tự tin nói rằng họ không có đối thủ cạnh tranh, kể cả trong lĩnh vực sân golf lẫn trong lĩnh vực bất động sản nghỉ dưỡng khu vực phía Bắc. Tính đến thời điểm hiện nay, nếu chọn một nơi nghỉ dưỡng ven thủ đô câu trả lời thường là Flamingo Đại Lải. Tuy nhiên Flamingo Đại Lải được thực hiện khá “xôi đổ” và nhiều du khách từng ghé khu này cho biết họ khó trở lại lần sau. FLC Sầm Sơn thì có vị trí khá xa, gần 4 giờ chạy xe từ Hà Nội...

Thách thức lớn nhất của dự án chính là quyết tâm của chủ đầu tư trong chiến lược triển khai dự án: triển khai với tiến độ thần tốc hay nhỏ giọt? Bấy lâu nay, BRG khá im hơi lặng tiếng trên thị trường bất động sản, nhưng ai thạo nghề đều biết chủ đầu tư có tiềm lực tài chính vào loại mạnh nhất cả nước. Ngoại trừ 3 sân golf được đầu tư và quảng bá mạnh gồm BRG Legend Hill Golf Resort, BRG Kings Island Golf Resort và BRG Ruby Tree Golf Resort, nhiều dự án bất động sản có vị trí rất đẹp tại Hà Nội của BRG đều có tiến độ... rùa bò. Tài chính không phải là bài toán quá khó đối với tập đoàn này, do đó có thể hiểu rằng, ý chí của chủ đầu tư mới là con bài quyết định. Liệu bà Chủ tịch Nguyễn Thị Nga có bước ra khỏi “tám áo giáp” quen thuộc bấy lâu nay của một đại gia thận trọng để có những bước triển khai dự án với tiến độ thần tốc? Sẽ không dễ để có câu trả lời.

Chỉ biết rằng, các động thái gần đây của BRG cho thấy, tập đoàn này phần nào đã cảm nhận được sức nóng cạnh tranh của thị trường bất động sản nghỉ dưỡng sau lưng. Nguồn lực từ xã hội rất lớn, song cũng không phải là vô hạn, nếu chậm chân so với các nhà đầu tư khác, BRG sẽ gặp khó khăn trong việc tìm kiếm khách hàng. □

Trong vòng 6 tuần BRG thay

5.000
hạng mục đồ dùng

dọn sạch

7,5km ven hồ

trồng cây, làm mới

diện mạo trên mặt sân

2,5ha

huy động

700 nhân công





57,31%

KDH đã hoàn tất "cuộc đi săn" khi sở hữu đến 57,31% cổ phần của BCI

Vì sao Nhà Khang Điền thầu tóm BCI?

Những ngày cuối năm 2015, giới địa ốc xôn xao về thông tin Công ty cổ phần Đầu tư và Kinh doanh nhà Khang Điền thầu tóm một đại gia khác là Công ty cổ phần Đầu tư Xây dựng Bình Chánh. **Bình Nguyên**

Xôn xao là phải, bởi đây là hai đại gia có quỹ đất lớn bậc nhất TP.HCM, án ngữ hai cửa ngõ phía Đông và Tây thành phố. Tham vọng thống nhất đang được Công ty cổ phần Đầu tư và Kinh doanh nhà Khang Điền (mã CK: KDH) thể hiện quyết liệt. Tuy nhiên, việc hoàn tất thương vụ với tốc độ nhanh bất ngờ cũng khiến cho nhiều nhà đầu tư không khỏi băn khoăn về tiềm lực tài chính thực sự của "cá mập" này.

Hiện tại, tổng quỹ đất của KDH lên tới 79ha với 15 dự án đều nằm tại Quận 9, TP.HCM và dự kiến sẽ tăng lên tới 230ha trong thời gian tới. Trong khi đó Công ty cổ phần Đầu tư Xây dựng Bình Chánh (mã CK: BCI) được biết đến là một trong những doanh nghiệp có quỹ đất hàng đầu tại TP.HCM với tổng diện tích đất đã đền bù 367ha.

Cuộc săn mồi chớp nhoáng

Chưa đến 3 tháng thực hiện phiên giao dịch cổ phiếu đầu tiên đến nay, BCI đã trở thành công ty con của KDH. Đây là "thương vụ nghìn tỷ" được hoàn tất với tốc độ thuộc loại kỷ lục.

Bắt đầu từ tháng 10, cơ cấu cổ đông của BCI đã bộc lộ nhiều điểm bất ổn khi các cổ đông lớn lần lượt thoái sạch vốn chỉ trong vòng một tháng. Đầu tiên là Công ty Đầu tư Tài chính nhà nước TP.HCM (HFIC) thoái hơn 24 triệu cổ phiếu, tương ứng tỉ lệ 27,9% vốn. Ngay sau đó, Red River Holding cũng thoái sạch 3,6 triệu cổ phần, tương ứng tỉ lệ 4% vốn. Và cuối cùng là Dragon Capital bán gần 15 triệu cổ phiếu, tương ứng tỉ lệ 17,2% vốn. Tuy nhiên ở chiều ngược lại, KDH đã nhanh nhẹn mua vào tới 17,7 triệu cổ phiếu, tương ứng với hơn 20% cổ phần BCI. Động thái tiếp theo của KDH là nhanh chóng phát hành 50,4 triệu cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu với giá 14.000 đồng/cổ phần; đồng thời phát hành 900 tỷ đồng trái phiếu thương mại ngay sau đó. Những động thái điều chỉnh này đã khiến cho giới đầu tư nhìn nhận, KDH đang lên kế hoạch thầu tóm BCI trong thời gian khoảng một đến hai năm tới. Họ cũng không phải chờ đợi lâu đến thế để giải mã những nghi ngờ của mình. Tại phiên giao dịch sáng ngày 3/12/2015, KDH đã hoàn tất "cuộc đi săn" bằng việc mua thành công 32 triệu cổ phiếu BCI theo phương thức thỏa thuận với giá mua 24.000/cổ phần, nâng tỷ lệ



sở hữu lên 57,31%. Như vậy trong vòng chưa đầy 3 tháng, số tiền mà KDH rót vào BCI là 1.145,6 tỷ đồng, qua đó sở hữu 57,31% vốn điều lệ BCI và đưa công ty này trở thành công ty con của KDH. Có thể nói, BCI cũng đã mở đường rất rộng để nhanh chóng đạt được thỏa thuận với KDH. Cụ thể, tại Đại hội đồng cổ đông bất thường của BCI, Khang Điền được thông qua đề xuất tăng tỷ lệ sở hữu tại BCI lên trên 25% mà không qua chào mua công khai. Thậm chí tại sự kiện nói trên, ông Nguyễn Thụy Nhân, Tổng giám đốc BCI còn “xi nhan” trước cho cổ đông về đối tác sắp tới: “Cả BCI và KDH đều có những lợi thế của riêng mình và trong thời gian tới sẽ có những hợp tác ở tầm cao”. Vấn đề là ở chỗ, vài năm gần đây tình hình kinh doanh của KDH chỉ mới kịp hồi phục chứ chưa thực sự thăng hoa. Vậy việc bạo tay thâu tóm BCI dựa vào cơ sở nào?

Sợ trẻ nước cờ cơ hội

Chỉ cách đây hơn 2 năm, vào thời điểm năm 2013, KDH chưa thực sự thoát ra khỏi cơn khủng hoảng của thị trường địa ốc. Thời điểm đó, cổ phiếu KDH thậm chí

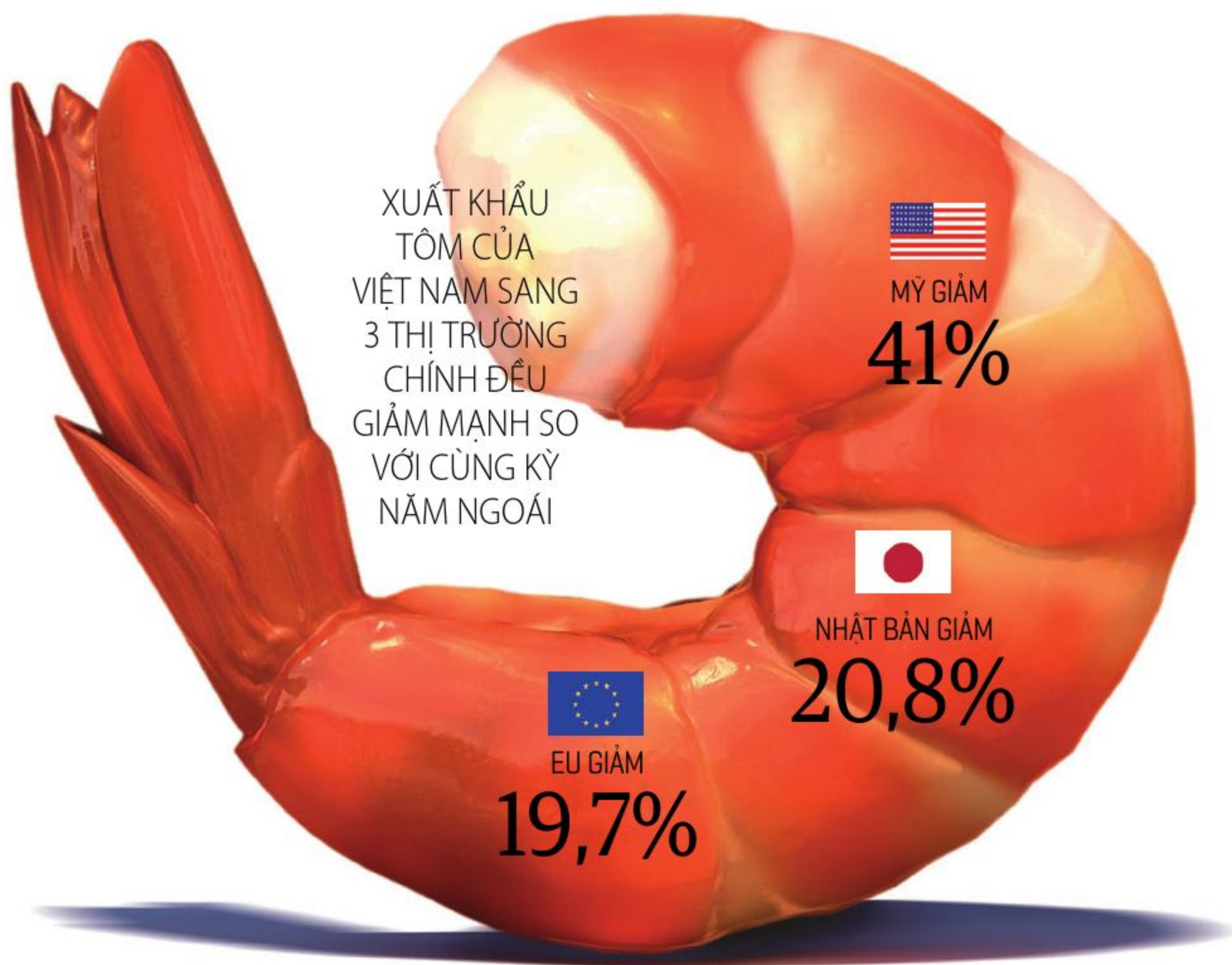
BCI và KDH đều có những lợi thế của riêng mình và trong thời gian tới sẽ có những hợp tác ở tầm cao

còn giao dịch dưới mệnh giá. Tuy nhiên trong năm vừa qua khi thị trường địa ốc đã cho thấy đà hồi phục thì KDH cũng cho thấy khả năng xoay chuyển cục diện của mình rất tốt.

Theo báo cáo tài chính của KDH, trong quý III/2015, tài sản của doanh nghiệp tăng trưởng tốt, đạt 4.909,16 tỷ đồng, tăng 1.788,54 tỷ đồng, tương ứng 57,31% so với cuối năm 2014. Tuy vậy, lợi nhuận sau thuế quý này cũng chỉ đạt 69,95 tỷ đồng, khá nhỏ so với vốn điều lệ 1.260 tỷ đồng. Theo lý giải của một đại diện HĐQT KDH

thì các dự án của KDH đang có tình hình giao dịch khá tốt mà sản phẩm của KDH luôn là các dự án giá trị cao nên đã hỗ trợ rất tốt về nguồn vốn. Các dự án nhà phố như Mega Khang Điền và Mega Village đã bán được hơn 1.000 căn. “Bệ đỡ tài chính” cho KDH còn có các cổ đông lớn trong và ngoài nước cùng với hai quỹ đầu tư tầm cỡ. Theo một chuyên gia chứng khoán giàu kinh nghiệm, việc nhanh chóng sở hữu BCI “là một nước cờ táo bạo để nắm lấy cơ hội lớn”. Nếu không phải là chính thời điểm này thì sẽ rất khó có được cơ hội nào khác để sở hữu quỹ đất khổng lồ của BCI. Bởi tuy sở hữu quỹ đất lớn, nhưng những mâu thuẫn sâu sắc giữa các cổ đông lớn đang làm trì trệ khả năng phát triển dự án của BCI. Hiện vốn điều lệ của BCI mới tăng lên 867 tỷ đồng từ quý II sau khi công ty chi trả có tức bằng cổ phiếu cho các cổ đông. Thậm chí trước khi HFIC công bố thoái vốn, BCI giao dịch ở mức giá khoảng 16.000-17.000 đồng/cổ phần, tức khoảng 0,74 lần giá trị sổ sách, thấp hơn mức trung bình ngành. Hai yếu tố này biến BCI thành đối tượng thâu tóm tiềm năng đối với những công ty bất động sản khác. Mà quỹ đất của BCI là món kho báu của KDH, vì phù hợp với thế mạnh của KDH.

Đồng thời, trong bối cảnh dự án phát triển đặc khu kinh tế phía Nam TP.HCM đang được xây dựng, quỹ đất của BCI càng trở nên đáng giá hơn trong mắt nhà đầu tư. Việc nhanh chóng đi nước cờ thâu tóm sẽ mở ra nhiều cơ hội hơn cho KDH hoàn tất “miếng ghép phía Tây” của mình. Từ trước đến nay, quỹ đất của KDH tại TP.HCM chủ yếu tập trung tại khu Đông, đến nay khi có được khu Tây thì việc xây dựng “đế chế về đất nền” của doanh nghiệp này đang trở nên khả thi hơn. Nhiều chuyên gia nhận định, sự kết hợp giữa KDH và BCI sẽ bổ sung cho nhau khá tốt, vì BCI chủ yếu dựa vào lợi thế quỹ đất giá rẻ để kinh doanh các sản phẩm đất nền, trong khi đó KDH lại có nhiều kinh nghiệm phát triển các dự án phân khúc trung và cao cấp. □



Đứng trước những khó khăn chung cả về khách quan và chủ quan của xuất khẩu tôm Việt Nam, Công ty Thực phẩm Sao Ta nhờ biết tận dụng lợi thế về chế biến sản phẩm, kiểm soát chất lượng sản phẩm khá tốt và có cổ đông lớn để thêm ưu thế về nguồn vốn... nên trở thành một trong số ít những doanh nghiệp “lợi ngược dòng” thành công - có lãi ròng tăng mạnh trong thời điểm con tôm Việt đang mất thế trên thị trường quốc tế.

Lợi ngược dòng

Theo số liệu của Hải quan Việt Nam, tổng kim ngạch xuất khẩu tôm của Việt Nam

trong 10 tháng đầu năm 2015 đạt 2,5 tỷ USD, giảm 26,7% so với cùng kỳ năm 2014. Trong đó, xuất khẩu tôm sang 3 thị trường chính đều giảm mạnh như: Mỹ giảm 41%, Nhật Bản giảm 20,8% và EU giảm 19,7% so với cùng kỳ năm ngoái. Đứng trong bối cảnh chung đầy bất lợi của ngành tôm, Công ty cổ phần Thực phẩm Sao Ta (mã CK: FMC) là doanh nghiệp hiếm hoi lợi ngược dòng khi lũy kế quý III/2015 đạt doanh thu thuần 2.087 tỷ đồng (giảm nhẹ 2% so với cùng kỳ năm ngoái), tuy nhiên lãi ròng lại tăng mạnh đến 94% và đạt con số là 76,9 tỷ đồng. FMC chủ yếu tận dụng lợi thế nhập khẩu nguyên liệu tôm với giá rẻ hơn từ các nước Thái

Lan, Ấn Độ và khác với nhiều doanh nghiệp khi chỉ tập trung xuất khẩu sản phẩm tôm công nghiệp đông lạnh thì FMC hướng đến xuất khẩu sản phẩm tôm chế biến đem lại nhiều giá trị gia tăng. Theo tính toán của FMC, nếu tôm công nghiệp đông lạnh chỉ có biên lợi nhuận vào khoảng 5% thì các sản phẩm chế biến như: tôm bao bột, tôm đuôi, tôm hấp chín... có lợi nhuận biên từ 9-33% và không bị ép giá. Ngoài ra, FMC đã xây dựng hệ thống kiểm soát chất lượng sản phẩm khá tốt, vượt qua được các quy định của phía Nhật và trở thành doanh nghiệp xuất khẩu hàng đầu của Việt Nam vào thị trường này, chiếm 8% tổng giá trị xuất khẩu (năm

2014, Việt Nam xuất khẩu tôm vào thị trường này là 743 triệu USD). Mặt khác, xét về cơ cấu sản phẩm, mặt hàng chủ lực của FMC tại Nhật là tôm duỗi và tôm bao bột, với tỷ trọng hơn 50% và có lợi nhuận biên khá cao, lần lượt là 33% và 9%. Tại thị trường Hoa Kỳ, FMC hưởng mức thuế chống bán phá giá bằng 0% trong khi các doanh nghiệp cùng ngành phải chịu sự bất lợi về mức thuế này như Minh Phú 1,39%, Thuận Phước 1,5% và 0,91% đối với các doanh nghiệp còn lại, do đó thị phần của FMC tại thị trường xuất khẩu này vẫn

Nhật Bản và Mỹ lần lượt là những thị trường tiêu thụ lớn của FMC với đóng góp gần 80% doanh số. Ông Hồ Quốc Lực, Chủ tịch HĐQT FMC cho biết, cơ cấu thị trường của công ty luôn linh hoạt theo tình hình. FMC có bán tôm tới 5 thị trường trong TPP gồm: Hoa Kỳ, Nhật Bản, Canada, Úc, Singapore, trong đó Nhật Bản và Hoa Kỳ là hai thị trường chính. Tuy nhiên, hiện tại FMC đang chuyển hướng cơ cấu lại trên cơ sở tận dụng ưu thế chung của Việt Nam. Với thị trường tôm cao cấp EU, thời gian qua Thái Lan chiếm lĩnh. Nhưng từ năm 2015,

Thái Lan hết ưu đãi thuế quan trong khi con tôm Việt Nam có ưu thế hơn vì còn ưu đãi này. Qua năm 2016, FTA giữa Việt Nam và EU có hiệu lực, thuế nhập khẩu tôm Việt Nam vào EU bằng 0, trong khi tôm Thái Lan vẫn còn hơn 10%. Cho nên FMC đang tăng cường hàng bán vào EU. Ở thời điểm 9 tháng đầu năm 2015, tỷ lệ xuất khẩu tôm của FMC vào EU đã là 13% so với 7% cùng kỳ năm trước. Với lợi thế này, FMC định hướng, thâm nhập mạnh vào các hệ thống phân phối cao cấp tại EU như Anh, Đức, Áo, Bỉ. Song song đó, FMC đã xây dựng

Cuộc lội ngược dòng của Thực phẩm Sao Ta

Chọn cách đầu tư có chiều sâu từ cơ sở hạ tầng cho đến sản phẩm, Công ty Thực phẩm Sao Ta đã hưởng lợi lớn với kết quả kinh doanh rất khả quan. **Minh Phương**

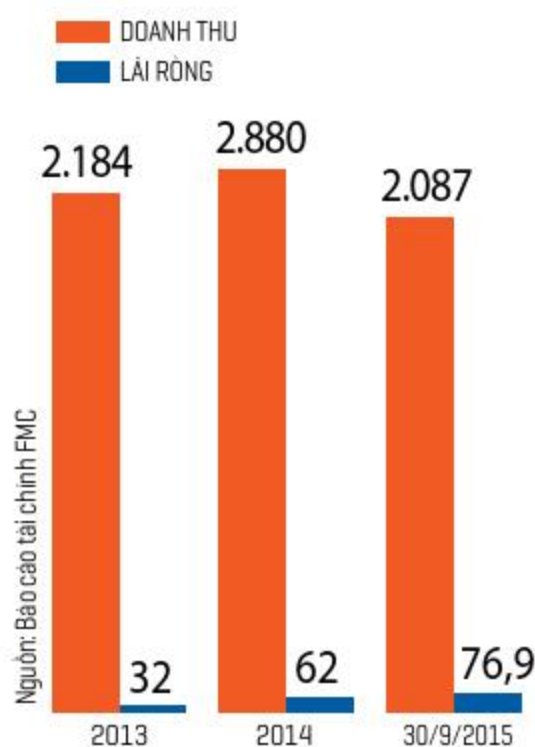
khá khả quan, chiếm 35% tổng doanh số. Thêm thuận lợi nữa là với sự gia nhập của cổ đông lớn là HVG, FMC có thêm ưu thế từ nguồn vốn, quản trị, thị trường. Bằng chứng là ngay trong quý đầu tiên, quý III/2015, khi HVG nâng sở hữu tại FMC lên 53,5%, lập tức lãi ròng của FMC thay đổi đáng kể đạt mức 44 tỷ đồng, tăng mạnh so với con số 15 tỷ đồng của quý trước đó.

Chờ cơ tăng tốc

Về triển vọng kinh doanh, FMC đang là doanh nghiệp hưởng lợi lớn từ các hiệp định TPP và FTA. Cụ thể hơn tại thị trường Mỹ, tôm Việt Nam sẽ không bị kiện thuế chống trợ cấp, nhưng Luật Chống bán phá giá lại không bị điều chỉnh bởi TPP. Tại thị trường Nhật, sau khi TPP được ký kết, thuế nhập khẩu tôm đã giảm còn 0% so với mức 6,4 -7,2% trước đây. Trong cơ cấu doanh thu,

DOANH THU CỦA FMC TĂNG MẠNH TRONG NHỮNG NĂM GẦN ĐÂY

Đơn vị: Tỷ đồng



riêng vùng nuôi với mô hình nuôi ao nhỏ bạt đáy, nuôi dày thu tôm nhỏ để tiêu thụ ở các hệ thống phân phối khối EU. Các ao bạt đáy sẽ kiểm soát được chất thải đáy ao, hạn chế vi khuẩn có hại bùng phát khỏi cái tạo sau mỗi đợt thu hoạch, giảm chi phí và rút ngắn thời gian quay vòng để nuôi 3 vụ mỗi năm. Nhờ FTA, tại thị trường Hàn Quốc, tôm Việt Nam cũng đạt mức thuế 0% nhập khẩu vào thị trường này. FMC cũng sẽ tăng cường bán hàng vào Hàn Quốc nhờ vào lợi thế này và mở rộng sang thị trường Canada, do không bị kiện chống bán phá giá. Theo ông Lực, chiến lược của FMC sẽ là đa dạng hóa sản phẩm chế biến tôm xuất khẩu trên thị trường quốc tế. Từng bước mở rộng thị trường tiêu thụ, hết sức chú trọng về chiều sâu, các mặt hàng tinh chế nhằm tăng thế mạnh cạnh tranh về doanh số, lợi nhuận. □

Gemadept và đường đến logistics 3PL

Xây dựng nền tảng căn bản trước khi tiến đến nắm bắt dịch vụ logistics 3PL, Gemadept đã xác lập vị thế của doanh nghiệp Việt Nam trên sân chơi logistics. **Minh Phương**

Với truyền thống và thế mạnh khai thác cảng - lĩnh vực kinh doanh cốt lõi - Gemadept, với tầm nhìn xa và sự hiểu biết thị trường, đã có những bước đi và quyết sách đúng đắn trong chiến lược kinh doanh để gặt hái được những thành tựu như hiện nay.

Bệ đỡ

Mảng kinh doanh hoạt động khai thác cảng đang đóng góp rất lớn vào doanh thu của Công ty cổ phần Gemadept (GMD). Lũy kế quý III/2015, Gemadept đạt mốc doanh thu từ hoạt động khai thác cảng là 1.280 tỷ đồng, tăng 55% so với cùng kỳ năm 2014 (thời điểm đó đạt mức 704 tỷ đồng). Tăng trưởng doanh thu của lĩnh vực này chủ yếu nhờ vào hiệu suất vận hành các cảng của Gemadept, đặc biệt nhân tố chính là cảng Nam Hải Đình Vũ (Hải Phòng) vừa đưa vào hoạt động đã đạt mức sử dụng công suất tối đa so với mức 60% của năm 2014.

Cũng cần nói thêm, cảng Nam Hải Đình Vũ đem lại lợi thế quan trọng cho Gemadept

để gia tăng năng lực xếp dỡ và doanh thu. Với tổng mức đầu tư lên đến 1.200 tỷ đồng và công suất thiết kế 500.000 TEU/năm, Nam Hải Đình Vũ đã đưa năng lực xếp dỡ của toàn bộ hệ thống cảng Gemadept lên đến 1,3 triệu TEU/năm.

Theo Công ty Chứng khoán Maybank KimEng, tính đến quý II/2015, hầu hết các cảng tại khu vực Hải Phòng đều có kết quả tích cực nhờ sản lượng hàng thông qua cảng của khu vực này tăng trưởng khá tốt, khoảng 13,3% so với cùng kỳ năm trước, đạt gần 34 triệu tấn và đột biến từ doanh thu kho lạnh (mảng kinh doanh có biên độ lãi gộp khoảng 50%), do có sự thay đổi trong chính sách tạm nhập tái xuất của Trung Quốc. Ngoài ra, chi phí lãi vay được vốn hóa của cảng Nam Hải Đình Vũ hiện ở mức thấp, chỉ khoảng 7% cũng là một lợi thế cho Gemadept.

Chọn cách đầu tư cảng biển tại phía Bắc, GMD đã tỏ rõ có tầm nhìn xa và sự hiểu biết thị trường. Thực vậy, nếu nhìn về thị trường cảng biển phía Nam, một cái nhìn cận cảnh về cụm cảng Cái Mép - Thị Vải với đầy đủ lợi thế từ hạ tầng cơ sở, đến khả năng tiếp nhận tàu container có trọng



KHI THỊ TRƯỜNG LOGISTICS MỞ CỬA, BẮT BUỘC CÁC DOANH NGHIỆP PHẢI CÓ HƯỚNG ĐI RIÊNG ĐỂ CẠNH TRANH TỰ DO VÀ SỐNG PHẢI VỚI CÁC DOANH NGHIỆP NƯỚC NGOÀI



Ảnh: T.L

tải lên đến 100.000 tấn, nhưng do tại đây có quá nhiều nhà đầu tư cùng đổ vào khai thác như: SP-PSA, CMIT, SSIT, Gemalink, TCCT, TCIT, SITV và Cảng container quốc tế Cái Mép đã dẫn đến cạnh tranh quá gay gắt khiến không doanh nghiệp nào khai thác hết công năng của cảng và có lợi nhuận tốt. Bản thân GMD đang đầu tư 2 cảng tại khu vực phía Nam là Gemalink Cái Mép và Gemalink Hoa Sen. Điều này khiến các cảng của GMD rơi vào tình cảnh cái thì phải gián đoạn thi công, cái thì phải tạm hoãn. Ngược lại ở phía Bắc, khoản đầu tư của GMD đang thu được hiệu quả cao. Tại đây, GMD đang sở hữu Cảng Nam Hải với công suất thiết kế 150.000

200.000

Gemadept có một cảng nằm tại sân bay Tân Sơn Nhất với công suất 200.000 tấn hàng hóa/năm

TEU/năm, đã khai thác được 6 năm và liên tục trong tình trạng quá tải, trên 150%/năm. Theo Công ty Chứng khoán BIDV, khu vực Hải Phòng là nơi hàng hóa xuất nhập khẩu đi qua đạt tốc độ tăng trưởng cao, trung bình 14,6%/năm trong giai đoạn 2009-2014. Chưa kể các cảng của Gemadept đều nằm gần các khu công nghiệp lớn, có khả năng đón tàu trọng tải lớn nên đạt hiệu quả khai thác tối ưu. Khai thác cảng là lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, lâu đời của Gemadept. Trước đó, vào thập niên 90, Gemadept đã xây dựng cảng ICD Phước Long. Đây là mô hình cảng cạn đầu tiên tại Việt Nam với công suất 500.000 TEU/năm. Khác hẳn cảng biển hay

cảng sông, ICD Phước Long nằm sâu trong đất liền, rất thuận tiện cho chủ hàng tập kết hàng hóa, đóng hàng xuất khẩu hay dễ dàng nhận hàng nhập khẩu. Mô hình này rất thành công khi công suất vận hành của cảng luôn đạt mức tối đa và là bàn đạp để Gemadept tích lũy nguồn lực và kinh nghiệm, bước chân vào vận hành các cảng biển. Tính đến thời điểm này, Gemadept đã sở hữu 4 cảng đang hoạt động gồm: ICD Phước Long, Dung Quất, Nam Hải Đình Vũ và Nam Hải. Các cảng này có công suất thiết kế lên đến 1,3 triệu TEU và 1,5 triệu tấn hàng rời. Ngoài hoạt động khai thác cảng biển, Gemadept còn biết đến với năng lực khai thác cảng hàng không. Hiện Gemadept có một cảng hàng không SCSC nằm tại sân bay Tân Sơn Nhất với công suất 200.000 tấn hàng hóa/năm.

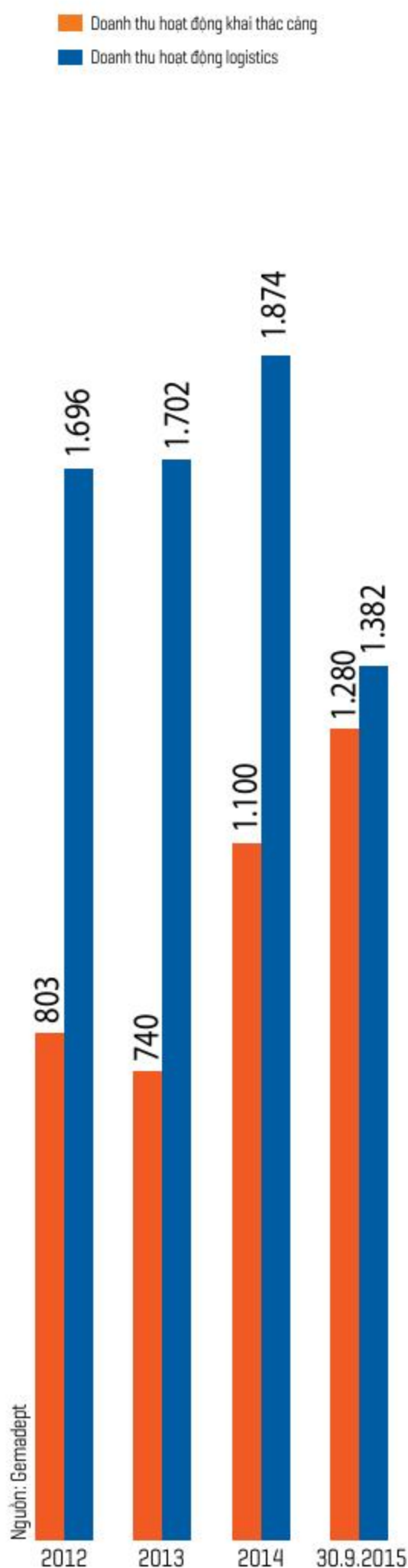
Cảng là một mảng ghép trong bức tranh kinh doanh tổng thể của Gemadept. Doanh nghiệp này đã đầu tư rất thận trọng trong một loạt các mảng kinh doanh khác nhau như vận tải bộ và đường biển, cũng như nhận làm đại lý hàng hải, đại lý tàu biển, đại lý giao nhận và xếp dỡ hàng hóa cho hơn 15 hãng tàu biển, tàu container và hãng logistics hàng đầu thế giới khi họ tham gia vào thị trường Việt Nam.

Dịch vụ logistics 3PL

Dịch vụ logistics là nhân tố đóng góp quan trọng thứ 2 trong cơ cấu doanh thu của Gemadept. Tính đến tháng 9/2015, doanh thu từ mảng này của công ty đạt 1.382 tỷ đồng, vẫn duy trì tốc độ phát triển ổn định qua nhiều năm ở mức trên 1.000 tỷ đồng. Theo ông Đỗ Văn Minh, Tổng giám đốc Gemadept, suốt 5 năm qua doanh nghiệp này đã xác định xây dựng dịch vụ logistics là trọng tâm chiến lược. Để tập trung cho chiến lược này, Gemadept cũng lần lượt thoái vốn khỏi các lĩnh vực ngoài ngành nhằm tập trung vốn cho việc đầu tư vào ngành nghề chính là khai thác cảng và dịch vụ logistics. Mặt khác, việc hoàn thành xây dựng hệ thống cảng từ Bắc đến Nam là một mất xích quan trọng giúp Gemadept khép kín chuỗi logistics dọc theo đất nước. Ông Đỗ Xuân Quang, Chủ tịch Hiệp hội Doanh nghiệp logistics Việt Nam (VLA)

DOANH THU KHAI THÁC CẢNG CỦA GEMADEPT NGÀY Càng TĂNG

Đơn vị: Tỷ đồng



cho biết, khi thị trường logistics mở cửa, bắt buộc các doanh nghiệp phải có hướng đi riêng để cạnh tranh tự do và song phẳng với các doanh nghiệp nước ngoài. Trong đó, việc thu hồi vốn ở các mảng khác để tiếp tục đầu tư vào công nghệ, phương tiện, nhân lực phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế là việc mà các doanh nghiệp cần làm, nếu không muốn bị loại ra khỏi cuộc chơi.

Theo các chuyên gia, khi nói đến dây chuyền logistics, cảng là đầu mối vận tải quan trọng hàng đầu, vì là nơi tập trung, kết nối hàng hóa và là cơ sở hạ tầng để phát triển dịch vụ logistics. Trong đó, năng lực hệ thống cảng container đóng vai trò quyết định đối với sự phát triển của dịch vụ logistics. Các nhân tố chính ảnh hưởng đến năng lực hệ thống cảng container bao gồm: cơ sở vật chất kỹ thuật của hệ thống cảng container; cơ sở hạ tầng kết nối với hệ thống cảng; nguồn nhân lực vận hành cảng; cơ chế quản lý và khai thác cảng. Theo Bộ Công Thương, 90% hàng hóa xuất nhập khẩu vào Việt Nam vận chuyển qua đường biển với khoảng 500-600 triệu tấn/năm. Dự kiến đến năm 2020, hàng hóa qua các cảng biển sẽ đạt 1,1 tỷ tấn/năm. Trên cơ sở này, Gemadept đang nổi lên với khả năng cung cấp dịch vụ logistics 3PL cho khu vực nội địa, có khả năng cung cấp giải pháp tổng thể về dịch vụ logistics cho khách hàng, đảm nhiệm một phần hay toàn bộ các công đoạn của chuỗi cung ứng.

Theo ông Phạm Hồng Hải, Giám đốc Gemadept Logistics, dựa trên nền tảng cơ sở vật chất kỹ thuật đã được thiết lập, việc triển khai dịch vụ logistics 3PL được bắt đầu bằng hệ thống trung tâm phân phối (*Distribution Centers - DC*). Các DC này không chỉ là cánh tay nối dài từ các cảng của Gemadept, hệ thống kho hàng mà là nơi cung cấp các giải pháp tùy biến theo tiêu chuẩn cao nhất của khách hàng với các tiện ích đúng lúc, đúng nơi như: lưu kho, bảo quản, phân loại hàng, đóng gói lại, giao nhận hàng lối, dán nhãn, quét mã vạch, VMI, Cross-docking... vốn đem lại lợi nhuận biên rất tốt.

Hiện Gemadept đã có hai trung tâm phân phối tại Khu công nghiệp Sóng Thần



(Bình Dương) đã hoạt động từ lâu, nhưng trong năm 2015, doanh nghiệp này đã mở rộng thêm hai hệ thống DC, một ở đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) và một ở miền Bắc.

Tại ĐBSCL, Gemadept hợp tác với Công ty Thủy sản Minh Phú (MPC) - doanh nghiệp xuất khẩu tôm hàng đầu Việt Nam - đầu tư xây dựng một DC tại Khu công nghiệp Sông Hậu (Hậu Giang) với tổng vốn đầu tư 670 tỷ đồng, trong đó Gemadept giữ 51% tỷ lệ sở hữu. Theo đánh giá của Công ty Chứng khoán Bảo Việt, DC của Gemadept đang hưởng lợi khi nằm trong vùng sản xuất, tập trung nhiều khu công nghiệp thu hút các doanh nghiệp FDI, cũng như nằm trên trục đường có hạ tầng giao thông tốt, kết nối đến được vùng kinh tế trọng điểm ĐBSCL và thị trường quốc tế. Nguồn hàng cho DC này sẽ được đảm bảo từ nguồn hàng thủy sản xuất khẩu của MPC, nguồn hàng tiêu dùng nhanh và

VIỆC HOÀN THÀNH XÂY DỰNG HỆ THỐNG CẢNG TỪ BẮC ĐẾN NAM LÀ MỘT MẮT XÍCH QUAN TRỌNG GIÚP GEMADEPT KHÉP KÍN CHUỖI LOGISTICS DỌC THEO ĐẤT NƯỚC

các nguồn hàng khác của Gemadept. Ở đầu phía Bắc, với tỷ lệ sở hữu 65%, Gemadept xây dựng DC Nam Hải ngay tại Khu công nghiệp Đình Vũ (Hải Phòng) với tổng diện tích 21ha và vốn đầu tư 400 tỷ đồng. DC này sẽ hoạt động tương tự như một ICD, nhằm giúp giảm áp lực hàng tại cảng Nam Hải Đình Vũ trong các năm tới khi cảng này có công suất vận hành đạt mức tối đa. Theo ông Phạm Hồng Hải, công nghệ không thể tách rời trong dịch vụ logistics 3PL, vì nó cung cấp dịch vụ logistics với chất lượng cao, cung cấp nhiều giải pháp giúp khách hàng cắt

giảm chi phí, gia tăng giá trị hàng hóa với độ chính xác cao nhất và thời gian thấp nhất. Về công nghệ, Gemadept đang triển khai phát triển giải pháp công nghệ GLIS (*Gemadept Logistics Information System*) để quản lý các hoạt động logistics từ quản lý nhà cung cấp, quản lý kho hàng trung tâm phân phối tới quản lý vận tải và phân phối. Cuộc chơi logistics 3PL của Gemadept không chỉ gói gọn trong khu vực nội địa mà đã vươn ra nước ngoài. Tuy nhiên, Gemadept biết các hạn chế của mình nên chỉ mới hướng đến chuỗi logistics chuyên tuyến Việt Nam - Campuchia, nơi Gemadept có đầy đủ thế mạnh và hiểu biết thị trường. Thứ hai, Gemadept chọn cách hợp tác với các đối tác cung cấp dịch vụ logistics hàng đầu thế giới, như Schenker (Đức) và Molenbergnatie (Bỉ), để được tiếp cận công nghệ, trình độ quản lý hiện đại và mở rộng thị phần. □

Đường tới để chế nông sản của **Lộc Trời**

Làm thế nào để Công ty cổ phần Bảo vệ thực vật An Giang từ một doanh nghiệp địa phương nhỏ lẻ trở thành để chế nông nghiệp tỷ đô? **Việt Dũng**

Dự kiến đến năm 2018

Lộc Trời làm xong

12 nhà máy

công suất mỗi nhà máy

200.000 tấn/năm

tổng diện tích vùng nguyên liệu

360.000ha



Ảnh: S.T.K

M

MỚI ĐÂY CTCP BẢO VỆ THỰC VẬT AN GIANG (AGPPS) ĐỔI TÊN THÀNH TẬP ĐOÀN LỘC TRỜI VÀ HƯỚNG TỚI NHỮNG MỤC TIÊU LỚN HƠN VỀ DOANH THU.

Chỉ dựa vào nông sản và sức mạnh của nông dân, Lộc Trời liệu có quá tự tin khi đưa ra kế hoạch cán mốc 1 tỷ USD trong vài năm tới? Tại buổi lễ công bố đổi tên doanh nghiệp, ông Huỳnh Văn Thôn, Chủ tịch tập đoàn chia sẻ về câu chuyện chiến lược của Tập đoàn và những mục tiêu mới một cách đầy nhiệt huyết.

Tăng trưởng nhờ cộng sinh

Đổi mới triệt để nhằm tạo đột phá lớn ở một doanh nghiệp Nhà nước như Lộc Trời là chuyện không đơn giản. Nhưng ông Huỳnh Văn Thôn đã quyết định đương đầu với áp lực từ nhiều phía để kiên định quan điểm “phải có tình và tin tưởng vào nông dân” để tăng trưởng bền vững. Từ một doanh nghiệp nhỏ với doanh thu 13 tỷ đồng trong những năm đầu thành lập, năm 2015, Lộc Trời phấn đấu đạt mức doanh thu 10.000 tỷ đồng. Đây là con số không lồ nếu nhìn nhận doanh thu doanh nghiệp chỉ thực sự xoay quanh đồng ruộng và các hoạt động nông nghiệp của nông dân. Tuy vậy, lật lại câu chuyện lịch sử của Lộc Trời, lãnh đạo tập đoàn cho biết, chính nông dân là người khai mở hoạt động của doanh nghiệp thông qua nhu cầu của họ. Khởi đầu là kinh doanh thuốc bảo vệ thực vật và sau đó là phát triển chuỗi giá trị nông sản cũng theo gợi ý của bà con.

Chính vì thế, việc hiểu nông dân chính là tiền đề tạo nên sự ổn định trong đà tăng trưởng của doanh nghiệp. Từ chỗ tìm cách tháo gỡ những khó khăn của người nông dân trong cách bảo vệ mùa màng, ổn định thu nhập, doanh nghiệp sẽ chủ động dẫn dắt, tìm kiếm cơ hội để phát huy tối đa tiềm năng của nền nông nghiệp và

sức sáng tạo của người nông dân. Ông Huỳnh Văn Thôn chia sẻ, chỉ bán thuốc bảo vệ thực vật cho nông dân để thu lợi nhuận thì quá dễ, vì bản thân doanh nghiệp nằm ở một vị trí thuận lợi là “cái rón lúa gạo” của cả nước. Tuy nhiên làm gì tiếp theo để duy trì, phát triển được mối quan hệ này mới là điều đáng nói. Trong bối cảnh hiện nay, ai cũng hiểu rõ mối quan hệ cộng sinh này là quan trọng đến mức nào.

“Vì vậy, tuy danh nghĩa là công ty kinh doanh thuốc bảo vệ thực vật, nhưng chúng tôi tham gia vào toàn bộ quy trình sản xuất nông sản. Nông dân cần đầu ra chúng tôi lo đầu ra; nông dân cần giống, chúng tôi nghiên cứu và cung ứng giống; nông dân cần kỹ thuật chúng tôi lo kỹ thuật. Ngược lại, khi chúng tôi

Chúng tôi luôn theo đuổi triết lý “phân phối và phân phối lại lợi nhuận một cách hợp lý và hợp đạo lý”

cần hợp tác, nông dân sẵn sàng, thậm chí chúng tôi cần vốn họ cũng sẵn sàng... nên việc phát hành có phiếu cho nông dân thời gian qua luôn được bà con ủng hộ”, ông Thôn giải thích. Tuy vậy, theo kinh nghiệm của ông Thôn, làm việc với nông dân không thể áp dụng cứng nhắc quy tắc này, phương thức nọ mà nhiều khi phải tạm quên những nguyên lý của thị trường mà hoạt động dựa trên niềm tin và cái tình. Ông Thôn trầm ngâm: “Chớ lấy bản hợp đồng với nông dân và những quy định pháp lý rạch ròi để xử lý công việc mà chỉ nên coi như một bản thỏa thuận phân công công việc, bên nào làm chưa xong, chưa hoàn thành thì nhắc nhau. Có những vụ việc

nông dân bẻ kèo, doanh nghiệp thua kiện sẽ chắc thắng, vì mình có tiền nhiều hơn, có thông tin nhiều hơn, hợp đồng do mình soạn ra; nhưng thắng kiện rồi mình sẽ làm gì? Ché tài người nông dân cách nào? Họ chỉ có đất và thực tâm họ cũng không muốn bẻ kèo”.

Khi doanh nghiệp làm quy mô lớn, từ 1.000 - 105.000 ha, sẽ liên tục có những nông dân mới tham gia chuỗi giá trị, doanh nghiệp phải sẵn sàng chuẩn bị tâm thế luôn luôn có những vấn đề mới nảy sinh và phải chấp nhận sự bất ổn ở một tỷ lệ nào đó.

Từ những kinh nghiệm làm việc đó, “di sản lao động” đầu tiên mà doanh nghiệp xây dựng được trong quá trình phục vụ nhu cầu của người nông dân chính là lực lượng “Ba Cùng”. Từ nhu cầu lớn về kỹ thuật canh tác để đáp ứng xuất khẩu gạo của nông dân, công ty bắt tay xây dựng lực lượng Ba Cùng và triển khai chương trình “Cùng nông dân ra đồng”. Các kỹ sư “Ba Cùng” luôn cùng ăn, cùng ở, cùng làm với bà con nông dân trên khắp cả nước để dần dần hình thành một thế hệ nông dân - tri thức.

Đó là cơ sở để ngành lương thực của doanh nghiệp được khởi động năm 2010 với mô hình cánh đồng mẫu lớn.

“Hơn hai thập kỷ cùng kinh doanh, đồng hành với nông dân, chúng tôi vẫn tâm niệm bà con chính là yếu tố tạo nên thành công cho doanh nghiệp. Đó là lý do để chúng tôi luôn theo đuổi triết lý “phân phối và phân phối lại lợi nhuận một cách hợp lý và hợp đạo lý” trong quá trình phát triển của mình. Trong mối quan hệ doanh nghiệp - nhà nông, nếu không thực hiện nguyên tắc “ăn đồng, chia đều”, tôi cho rằng mối quan hệ hai bên sẽ nhanh chóng bị phá vỡ”, ông Thôn cho hay.

Tương lai không chỉ là lúa gạo

“Tương lai của Lộc Trời không chỉ là lúa gạo”, đó là khẳng định của lãnh đạo doanh nghiệp này khi lên kế hoạch niêm yết trên sàn chứng khoán vào năm 2018. Sau 22 năm hoạt động, đến năm 2014, Lộc Trời đã tăng vốn điều lệ lên hơn 652

TỐC ĐỘ TĂNG TRƯỞNG DOANH THU ẤN TƯỢNG CỦA LỘC TRỜI



Nguồn: Lộc Trời
Ghi chú: [*] ước tính

CƠ CẤU DOANH THU HIỆN TẠI

Thuốc bảo vệ thực vật

60%

Lương thực

30%

Giống

9%

Bao bì

1%

2.500
TỶ ĐỒNG

2008

6.400
TỶ ĐỒNG

2012

10.000
TỶ ĐỒNG

2015

26.000
TỶ ĐỒNG

2020 (*)



tỷ đồng với 3.439 nhân viên. Cổ đông lớn của công ty gồm Ngân hàng Standard Chartered nắm 34,39% vốn, bên cạnh đó còn có Penn Partners và Mekong Capital. Vì vậy, những đòi hỏi về chiến lược đang ngày một khắt khe hơn. Duy trì phát triển trong giới hạn lúa gạo đang là thách thức nên việc mở rộng đã và đang được chuẩn bị khá kỹ.

Năm 2015, doanh thu ước tính của Lộc Trời gần 10.300 tỷ đồng. Lợi nhuận trước thuế khoảng hơn 100 tỷ đồng.

Hiện cơ cấu doanh thu của Lộc Trời là ngành thuốc bảo vệ thực vật chiếm 60%, lương thực 30%, giống 9% và bao bì khoảng 1%. Không công bố, nhưng những động thái phát triển chuỗi giá trị trên cho thấy Lộc Trời đang muốn xây dựng một “đế chế nông sản” ở khu vực phía Nam để sẵn sàng hội nhập.

Để hiện thực hóa điều này, vào tháng 3/2015 vừa qua, Lộc Trời đã ký thỏa thuận hợp tác chiến lược với Viện Khoa học kỹ thuật nông nghiệp Tây Nguyên (WASI) để xây dựng và ứng dụng các giải pháp khoa học công nghệ nhằm phát triển ngành cà

phê tại Tây Nguyên. Trong một chia sẻ trước đó, Tổng giám đốc Lộc Trời cho biết, trong 3-4 năm tới, doanh nghiệp sẽ từng bước cùng nông dân trồng cà phê theo hướng hữu cơ sinh học bền vững và xây dựng chuỗi giá trị cà phê nhằm nâng cao giá trị của loại cây trồng này. Tiếp đó cuối năm 2015, chuỗi giá trị cây ăn trái cũng được khởi động. Trong tương lai không xa, bên cạnh lực lượng cùng ra đồng, người ta sẽ thấy một lực lượng mới từ Tập đoàn Lộc Trời cùng ra vườn với nông dân.

Trung tâm nghiên cứu và ứng dụng nông nghiệp của Tập đoàn (đặt tại Định Thành, Đà Lạt) đang là bước khởi đầu cho việc mở rộng lĩnh vực đầu tư ngoài lúa gạo. Doanh số ngành kinh doanh hạt giống khoảng 1.000 tỷ đồng/năm và được coi là đầy tiềm năng. Các nhà máy liên hợp chế biến lúa gạo là sợi dây nối hoạt động nghiên cứu của trung tâm nghiên cứu giống cây trồng Định Thành.

Bên cạnh đó, 5 nhà máy gạo tại Vinh Bình, Thoại Sơn (An Giang), Vinh Hưng (Long An), Tân Hồng (Đồng Tháp), Hồng Dân (Bạc Liêu) từng là câu chuyện gay cấn khi các đối tác muốn lợi tức nóng

hơn là “ù vốn” vào cánh đồng lúa. Tuy vậy, tập đoàn đã cố gắng duy trì được mức độ đầu tư vào cánh đồng lớn thay vì chỉ làm cánh đồng mẫu, gắn bó với hơn 25.000 hộ nông dân tham gia sản xuất gạo chất lượng cao. Nếu đúng như dự kiến, đến năm 2018, Lộc Trời làm xong 12 nhà máy, công suất mỗi nhà máy 200.000 tấn/năm, tổng diện tích vùng nguyên liệu 360.000 ha... thì nông dân hợp tác xây dựng vùng nguyên liệu sẽ có nhu cầu mua cổ phiếu lần nữa và thực tế sẽ đòi hỏi có phần hóa các công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên đang điều hành các cụm chế biến. Những cuộc chuyển đổi trong lòng tập đoàn sẽ xuất hiện.

Trong bối cảnh nền nông nghiệp đang làm một cuộc đại cách mạng để tiến vào hội nhập, các doanh nghiệp lớn dón đầu tiên khùng để phát triển ngành này, lãnh đạo Lộc Trời vẫn tỏ ra bình thản: “Rất nhiều người đầu tư vào nông nghiệp với tốc độ rất nhanh và lượng tiền rất khùng. Chúng tôi xác định không cần chạy nhanh mà chạy bền. Bền ở đây là bền vững với những giá trị mình xây nên. Còn chuyện làm cách mạng nông nghiệp, chúng tôi đã làm từ lâu chứ không phải bây giờ. Di sản của cuộc cách mạng này vẫn còn đó”. □

Đường vòng của Phát Đạt

Kẹt cứng với hàng tồn kho, Phát Đạt đang toan tính những nước cờ cao tay để lật ngược tình huống. **Đặng Lãm**



Từng làm nên chuyện với thương hiệu The EverRich, nhưng Công ty cổ phần Phát triển bất động sản Phát Đạt (mã CK: PDR) hiện giờ đang mắc kẹt với lượng tồn kho rất lớn từ các dự án mang chính tên thương hiệu này.

Khó khăn ba bề bốn phía

Tính hết quý III/2015, giá trị hàng tồn kho của Phát Đạt tiếp tục tăng lên đến 5.712 tỷ đồng, tăng thêm 300 tỷ đồng so với cả năm 2014 là

5.000 tỷ đồng

Tính đến tháng 9/2015, các khoản nợ phải trả đã lên tới trên 5.000 tỷ đồng, tăng thêm 500 tỷ đồng so với cuối năm 2014

5.412 tỷ đồng. Trong đó, 2 dự án The EverRich 2 và 3 đã chiếm hơn 90% giá trị hàng tồn kho, lần lượt là gần 3.900 tỷ và 1.600 tỷ đồng. Các dự án The EverRich được định vị ở phân khúc bất động sản cao cấp, đồng thời cũng được xem là mũi nhọn trong chiến lược phát triển của công ty. Khởi động dự án The EverRich 1 vào năm 2009, Phát Đạt ngay lập tức được hái quả sớm. Toàn bộ số căn hộ The EverRich 1 chào bán đều được mua hết, góp phần nâng doanh thu của Phát Đạt trong năm 2010 lên trên 1.500

tỷ đồng, gấp 3 lần so với năm 2009 (492 tỷ đồng). Nhờ đó, lợi nhuận sau thuế năm 2010 của Phát Đạt cũng tăng mạnh lên mức 329 tỷ đồng, gấp đôi so với 2009 là 146 tỷ đồng. Được đà, Phát Đạt tiếp tục phát triển chuỗi dự án The EverRich 2 và 3. Tuy nhiên, thời điểm khởi công hai dự án The EverRich 2 và 3 lần lượt vào các năm 2010 và 2011 cùng lúc thị trường bất động sản, đặc biệt là phân khúc cao cấp rơi vào suy thoái. Không nằm ngoài biến động thị trường, Phát Đạt phải đối mặt với một loạt khó khăn. Trong suốt ba năm từ 2011-2013, sản phẩm của Phát Đạt xây dựng xong không bán được, hàng tồn chất đống.

Sang năm 2014, Phát Đạt đã thay đổi nhiều chiến lược kinh doanh cho 2 dự án The EverRich, như chia nhỏ căn hộ còn từ 65 - 90m² nhằm gia tăng tính thanh khoản. Tuy nhiên, lượng hàng tồn kho của The EverRich 2 và 3 trong năm 2014 vẫn lần lượt ở mức 3.591 và 1.571 tỷ đồng. Mặc dù doanh thu của năm 2014 có một phần từ việc bán được một số căn hộ The EverRich 2, nhưng cũng có một khoản là tiền bán đất nền. Nói cách khác, Phát Đạt phải "bán non" thay vì đầu tư hoàn chỉnh để sau đó bán giá cao hơn, cho thấy doanh nghiệp vẫn gặp khó khăn về đầu ra.

Theo tính toán của Công ty Chứng khoán Bản Việt, vòng quay hàng tồn kho của Phát Đạt lần lượt các năm 2013 là 0,008, năm 2014 là 0,077 và đến quý I/2015 là 0,012. Mặc dù doanh thu được điều chỉnh theo giá thị trường, nhưng như vậy, vòng quay hàng tồn kho của Phát Đạt vẫn thấp và tất nhiên ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận. Như một hệ quả, các khoản nợ của Phát Đạt vẫn tiếp tục "phình to". Tính đến tháng 9/2015, các khoản nợ phải trả đã lên tới trên 5.000 tỷ đồng, tăng thêm 500 tỷ đồng so với cuối năm 2014. Nợ lớn, nhưng Phát Đạt đã cơ cấu nợ theo hướng nợ dài hạn nhiều hơn ngắn hạn nhằm giảm áp lực thanh toán nợ trong thời hạn ngắn. Tuy nhiên lãi suất vay dài hạn là khá cao, trung bình 15%/năm khiến mỗi năm Phát Đạt phải trả hàng trăm tỷ đồng lãi vay.

Nợ và hàng tồn kho lớn, doanh thu eo hẹp đang đẩy Phát Đạt vào thế khó. Công ty khó vay thêm hay huy động vốn để phát triển một loạt dự án đang đầu tư dang dở. Bên cạnh đó, không giải quyết được các khoản nợ, lãi vay nhanh chóng "ăn" hết lợi nhuận.

GIẢI PHÁP VƯỢT KHÓ CỦA PHÁT ĐẠT



CHIA NHỎ CĂN HỘ NHẸM
TĂNG TÍNH THANH KHOẢN



BÁN BỐT ĐẤT NỀN



CƠ CẤU LẠI NỢ THEO
HƯỚNG DÀI HẠN



MUA CỔ PHẦN CHI PHỐI
CỦA THÉP HIỆP PHÁT
ĐỂ CHUYỂN DỰ ÁN
THEEVERICH 2 CÓ LƯỢNG
HÀNG TỒN KHO LỚN VỀ
DOANH NGHIỆP NÀY



LẬP CÁC CÔNG TY
DỰ ÁN ĐỂ KÊU GỌI
THÊM ĐỐI TÁC ĐẦU TƯ

Chuyển từ tay trái sang tay phải: chưa phải cách hay

Nhìn thấy điều này, sau khi tái cấu trúc các dự án theo hướng cung cấp sản phẩm có giá trị phù hợp với đa số khách hàng, Phát Đạt tuyên bố nhận chuyển nhượng cổ phần của Công ty TNHH Luyện cán thép Hiệp Phát. Việc Phát Đạt tham gia vào một lĩnh vực khác không phải là điều gây ngạc nhiên lớn với nhà đầu tư. Trong giai đoạn thị trường bất động sản khó khăn, Phát Đạt đã mở công ty vận tải biển, chuyên chở khí hóa lỏng và thành công ngoạn mục. Tính riêng năm 2014, công ty vận tải biển của Phát Đạt có doanh thu gần 700 tỷ đồng và lợi nhuận khoảng 100 tỷ đồng.

Phát Đạt nắm tỷ lệ sở hữu 99,5% tại Hiệp Phát và tuyên bố sẽ góp 1.700 tỷ đồng để tăng vốn điều lệ. Đến đây câu hỏi đặt ra, nguồn tiền đâu để Phát Đạt đưa vào Hiệp Phát ở thời điểm này, trong khi bản thân cũng không "xong xênh" gì? Liệu Phát Đạt có thực sự chuyển sang kinh doanh thép khi bức tranh của thị trường này không mấy sáng sủa, khi chỉ có các đại gia với nguồn vốn, công nghệ tốt và thị trường rộng lớn mới có khả năng tồn tại, còn Hiệp Phát chỉ là một tên tuổi nhỏ trên thị trường và trước đó chỉ có 5 tỷ đồng vốn điều lệ?

Câu trả lời từ Phát Đạt đã hóa giải mối lo này. Phát Đạt sẽ không tham gia vào ngành thép mà sử dụng Hiệp Phát để chuyển nhượng dự án The EverRich 2 và dựa vào "cây gậy pháp lý" là Nghị định 102/2010/NĐ-CP; theo đó, đối với công ty TNHH 1 thành viên và 2 thành viên trở lên, thời hạn mà chủ sở hữu công ty phải góp đủ số vốn đã cam kết vào vốn điều lệ là không quá 36 tháng, kể từ ngày được cấp giấy chứng nhận đăng ký bổ sung, thay đổi thành viên. UBND TP.HCM cũng vừa ra quyết định chấp thuận cho Phát Đạt chuyển nhượng dự án The EverRich 2 cho Hiệp Phát.

Nước cờ này không quá mới trên thị trường, nhưng tỏ ra khá hiệu quả về mặt lý thuyết. Tập đoàn Hoàng Anh Gia Lai (mã CK: HAG) đã từng thực hiện một động thái tương tự khi tái cấu trúc bất động sản bằng cách tách các công ty con sở hữu những dự án bất động sản trong nước ra khỏi tập đoàn nhằm "làm đẹp" báo cáo tài chính của HAG, dồn lực chuyển hướng sang lĩnh vực kinh doanh mới là nông nghiệp. Bằng cách làm này, Phát Đạt sẽ nhanh chóng



Ảnh: T.L

thoát khỏi hàng loạt tình thế khó khăn đang bủa vây. Dự án The EverRich 2 chiếm giá trị hàng tồn kho lớn nhất suốt nhiều năm với 3.867 tỷ đồng tính đến tháng 9/2015. Chưa kể dự án này chịu khoản lãi suất lớn được vốn hóa vào dự án khiến cho hiệu quả kinh doanh giảm đi. Tách dự án này ra khỏi công ty mẹ, ngay lập tức hàng tồn kho sẽ giảm mạnh, đồng thời gánh nặng nợ và lãi vay kèm theo dự án này cũng được chuyển hết sang cho Hiệp Phát. Hiện dự án The EverRich 2 được dùng để thế chấp các khoản vay từ Ngân hàng Đông Á, mà theo công bố gần đây dư nợ lên đến 686 tỷ đồng. Khi gánh nặng The EverRich 2 được gỡ bỏ, Phát Đạt sẽ tập trung nguồn lực vào các dự án có tính thanh khoản và lợi nhuận tốt hơn như The EverRich 3 (Quận 7), EverRich Infinity (Quận 5), cũng như dễ dàng kêu gọi tài trợ từ phía ngân hàng vì các chỉ số tài chính đã được cải thiện. Theo ông Nguyễn Văn Đạt, Tổng giám đốc Phát Đạt, đây là cách làm để giải quyết những khó khăn hiện tại và tạo thuận lợi cho những người muốn mua dự án. Những người mua dự án chính là các trái chủ của Phát Đạt mà doanh nghiệp này muốn thuyết phục để chuyển họ từ vị thế chủ nợ sang thành chủ đầu tư.

Giải pháp bền vững hơn

Trong các báo cáo tài chính quý sắp đến, nhà đầu tư sẽ nhận thấy những thay đổi đáng kể của Phát Đạt. Tuy nhiên, với tỷ lệ sở hữu của Phát Đạt lên đến gần 100%, cho dù có thực hiện các kỹ thuật tài chính nào đi chăng nữa thì các kết quả kinh doanh của Hiệp Phát vẫn sẽ phản ánh đầy đủ vào



60%

Phát Đạt công bố đã bán hết số lượng cổ phiếu phát hành, nhưng riêng ông Nguyễn Văn Đạt đã mua gần 40 triệu cổ phiếu, để nâng tỷ lệ sở hữu lên 60%

báo cáo tài chính hợp nhất của Phát Đạt.

Kết quả chào bán cổ phiếu gần đây của Phát Đạt đã cho thấy, thị trường không phản ứng tích cực. Phát Đạt chào bán 65,1 triệu cổ phiếu với giá bán 10.000 đồng/cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu với mục đích cơ cấu khoản nợ tại Ngân hàng Đông Á trong khi thị giá đang dao động ở mức 13.000-14.000 đồng/cổ phiếu. Phát Đạt công bố đã bán hết số lượng cổ phiếu phát hành, nhưng riêng ông Nguyễn Văn Đạt đã mua gần 40 triệu cổ phiếu để nâng tỷ lệ sở hữu lên 60%.

Khó về dòng tiền nên hiện nay Phát Đạt chuyển chiến lược, không ôm đồm đầu tư trọn gói dự án, kể cả khi dự án đó kỳ vọng có lợi nhuận tốt mà mỗi dự án lập ra một công ty và kêu gọi góp vốn đầu tư. Chẳng hạn, với dự án đầu tư Nhà thi đấu thể dục thể thao Phan Đình Phùng theo hình thức BT, Phát Đạt đã lập ra Công ty TNHH Bất động sản Phan Đình Phùng và góp 49% vốn, phần còn lại kêu gọi từ các đối tác. Hay dự án Westin Resort & Spa Cam Ranh, Phát Đạt góp vốn bằng chính quyền sử dụng đất của dự án đó, còn đối tác bỏ tiền đầu tư. Điều này cho thấy, Phát Đạt chấp nhận bớt lợi nhuận để có nguồn lực đầu tư và san sẻ rủi ro, cũng như để hóa giải tình trạng khó vay ngân hàng vì nợ cao. Và để thoát khỏi các khó khăn hiện nay mà không cần nhờ vào các "điểm tựa" không chắc chắn, hy vọng lớn của ông Nguyễn Văn Đạt được đặt vào dự án The EverRich Infinity gồm 764 căn hộ và văn phòng với doanh thu dự kiến hơn 2.380 tỷ đồng. Khoảng 434 tỷ đồng khác sẽ đến từ việc bán 62 nền đất biệt thự của The EverRich 3. □

GENTLEMEN'S
GOLF TOURNAMENT



GENTLEMEN'S

GOLF TOURNAMENT

9

Giải golf thường niên của
Tập chí THỂ THAO VĂN HÓA & ĐÀN ÔNG

Liên hệ tài trợ & đăng ký tham gia chơi golf:

Tp. HCM: Mr. HẬU TRINH / 0978 355 452 / email: hautv.sales@lemediav.vn

Ms. BẢO CHIẾU / 0903 546 012 / email: chieunnb.sales@lemediav.vn

Hà Nội: Ms. HẢI VẾN / 0903 546 003 / email: yennh@lemediav.vn

NHÀ TỐ CHỨC

LêMedia®

THỂ THAO
VĂN HÓA &
ĐÀN ÔNG

LêBros®

ĐỒNG TÀI TRỢ



PAMAS
Beauty Group



Thế giới xanh
The green world



BẢO TRỢ
THÔNG TIN

AUTOCAR
VIETNAM

Đẹp

DOANH NHÂN

Vietnam+

Đẹp ONLINE
dep.com.vn

Đang gặp không ít khó khăn có liên quan tới tài chính, như việc Công ty Metro Pacific Tollways Corporation (MPTC) ngừng mua trái phiếu chuyển đổi trong một dự án BOT hay nguy cơ Goldman Sachs (GS) sẽ chuyển đổi 25 triệu USD trái phiếu chuyển đổi đang nắm giữ thành cổ phiếu, liệu Công ty cổ phần Đầu tư hạ tầng kỹ thuật TP.HCM (CII) có xoay chuyển được tình thế?

Gánh nặng tài chính

Kỳ vọng đạt được mục tiêu lãi ròng gần 900 tỷ đồng, vượt gần 95% so với kế hoạch lợi nhuận đặt ra trong năm 2015 và cũng là con số cao nhất trong lịch sử của CII đang có nguy cơ tan vỡ.

Nguyên nhân, gần đây công ty đang phải đối diện với một loạt các biến cố. Các dự án của công ty đang nằm trong quá trình thanh tra theo quy định của cơ quan chức năng Nhà nước. Theo CII, điều này có khả năng ảnh hưởng đến tiến độ đầu tư, thu phí của các dự án BOT và kéo theo sự thay đổi dòng tiền doanh thu. Theo thỏa thuận với MPTC, nếu CII không thể thương thảo dự án mới với các điều khoản hấp dẫn về tiến độ đầu tư và thời gian thu phí thì MPTC sẽ ngừng mua thêm trái phiếu chuyển đổi do CII phát hành. Điều này đồng nghĩa rằng, CII mất đi khoản thặng dư từ trái phiếu chuyển đổi (phần phụ trội giữa giá phát hành và mệnh giá trái phiếu). MPTC là đơn vị mua 30 triệu cổ phiếu CII B&R (LGC) là công ty con của CII. Ngoài ra, MPTC cũng sẽ mua gần 1,02 triệu trái phiếu chuyển đổi với tỷ lệ chuyển đổi 55,5 cổ phiếu/trái phiếu.

Trong quý III/2015, công ty đã ghi nhận 220 tỷ đồng doanh thu tài chính từ thặng dư của trái phiếu chuyển đổi phát hành cho MPTC. Rủi ro chưa phải đã hết với CII, vì trong thời gian tới GS chắc chắn sẽ chuyển đổi 25 triệu USD trái phiếu chuyển đổi đang nắm giữ. Tuy nhiên, thời điểm thực hiện chuyển đổi sẽ có thể lùi sau 31/12/2015. Trong trường hợp GS lùi thời gian chuyển đổi, với biến động tỷ giá USD/VND theo chiều hướng tăng cao như hiện nay, CII buộc phải trích lập dự phòng chênh lệch tỷ giá vào quý IV/2015

Đối mặt với một loạt rắc rối tài chính xảy ra gần đây, nhưng CII đang có chiến lược hóa giải một cách suôn sẻ để vừa đạt được các mục tiêu kinh doanh đề ra, vừa đem lại lợi ích cho cổ đông. **Đặng Lâm**

Chiến lược hóa giải nợ của CII

Ảnh: T.L



khoảng 110 tỷ đồng. Điều này chắc chắn làm giảm lợi nhuận quý IV/2015 và kéo theo lợi nhuận của cả năm bị ảnh hưởng. Với đặc điểm kinh doanh đầu tư hạ tầng đòi hỏi nguồn vốn lớn ứng trước và thời gian hoàn vốn lâu, CII sử dụng khá nhiều nợ vay để tài trợ cho hoạt động kinh doanh. Tính riêng quý III/2015, CII cán mốc doanh thu 578 tỷ đồng; lãi ròng 154 tỷ đồng (tăng rất mạnh so với các quý trước), nhưng khoản nợ phải trả tiếp tục tăng mạnh lên hơn 8.000 tỷ đồng (tăng 2 lần so với quý trước). Điều này khiến chi phí lãi vay 9 tháng đầu năm 2015 đã tăng từ 155 lên 275 tỷ đồng (tăng 77%). Theo đó, tỷ lệ tổng nợ trên vốn chủ sở hữu của CII cũng tăng thêm 2 lần. Theo tính toán của Công ty cổ phần Chứng khoán BSC, đòn bẩy nợ của CII lên đến 1,44 lần, nhưng ROE cũng tăng rất cao 31,85%. Theo TS Nguyễn Văn Thuận, Trưởng

Đại học Tài chính - Marketing, ROE phản ánh tác động của tất cả các tỷ số tài chính và là thước đo tốt nhất hiệu quả hoạt động của công ty trên phương diện kế toán. Hiển nhiên là các nhà đầu tư thích tỷ lệ ROE cao vì có mối tương quan thuận chiều với giá cổ phiếu cao. Tuy nhiên, đòn bẩy tài chính cũng là yếu tố làm gia tăng ROE và đồng thời tăng rủi ro cho công ty. Các nhà đầu tư không thích điều này. Do vậy, nếu ROE cao do việc sử dụng nhiều nợ vay, giá cổ phiếu có thể ở mức thấp hơn nếu so với khi sử

CII có uy tín về tín dụng nên mỗi dự án đều có ngân hàng đứng sau sẵn sàng hỗ trợ vốn

dụng ít nợ vay và mức ROE thấp hơn. Trong cơ cấu doanh thu của CII, ngoài hoạt động kinh doanh cốt lõi thì có nguồn thu lớn đến từ đầu tư tài chính. Đây vốn là thế mạnh của CII. Hầu hết các hoạt động đầu tư tài chính của CII là vào các công ty con và công ty liên kết. Lũy kế quý III/2015, doanh thu từ hoạt động tài chính CII là 895 tỷ đồng (trong khi hoạt động kinh doanh cốt lõi có doanh thu là 1.344 tỷ đồng). Trong đó, các khoản mục chiếm doanh thu cao nhất gồm: lãi từ việc đánh giá lại giá trị hợp lý của khoản đầu tư vào công ty con là 332 tỷ đồng; thặng dư từ phát hành trái phiếu chuyển đổi là 220 tỷ đồng; cổ tức, lợi nhuận được chia gần 100 tỷ đồng. Tuy nhiên, nếu nhìn vào đây không khó để nhà đầu tư nhận biết đâu là khoản "tiền tươi thóc thật", đâu là bút toán ghi sổ.

Xoay chuyển

Theo TS Nguyễn Văn Thuận, một công ty sử dụng nợ vay nhiều để giảm rủi ro tài chính nếu tình hình kinh doanh không tốt. Nghĩa là, các cổ đông đối mặt với một mức rủi ro nhất định từ hoạt động kinh doanh trong tương lai của công ty được xác định là có thu nhập không chắc chắn, hay biến động thất thường. Nhìn vào hoạt động kinh doanh của CII có thể thấy, doanh thu từ hoạt động thu phí khá ổn định, đóng vai trò đảm bảo dòng tiền đều đặn, riêng mảng này có lợi nhuận biên rất tốt. Tính lũy kế quý III/2015, doanh thu từ thu phí giao thông đạt 446 tỷ đồng, tăng hơn 50 tỷ đồng so với cùng kỳ năm trước. Hiện CII có 4 trạm thu phí gồm: Xa lộ Hà Nội, cầu Bình Triệu, trạm Cam Thịnh và đường ĐT 741. Những trạm thu phí này đều đặt trên những con đường có lượng xe lưu thông lớn và đều có thời hạn hoạt động lâu dài, lên đến cả chục năm. CII cũng xây dựng chiến lược kinh doanh chủ yếu xoay quanh đầu tư vào các dự án BOT để có thể nhận được quyền thu phí (như dự án BOT Trung Lương - Mỹ Thuận) và giảm bớt các dự án BT, vốn có dòng tiền chi dồn vào một thời điểm,

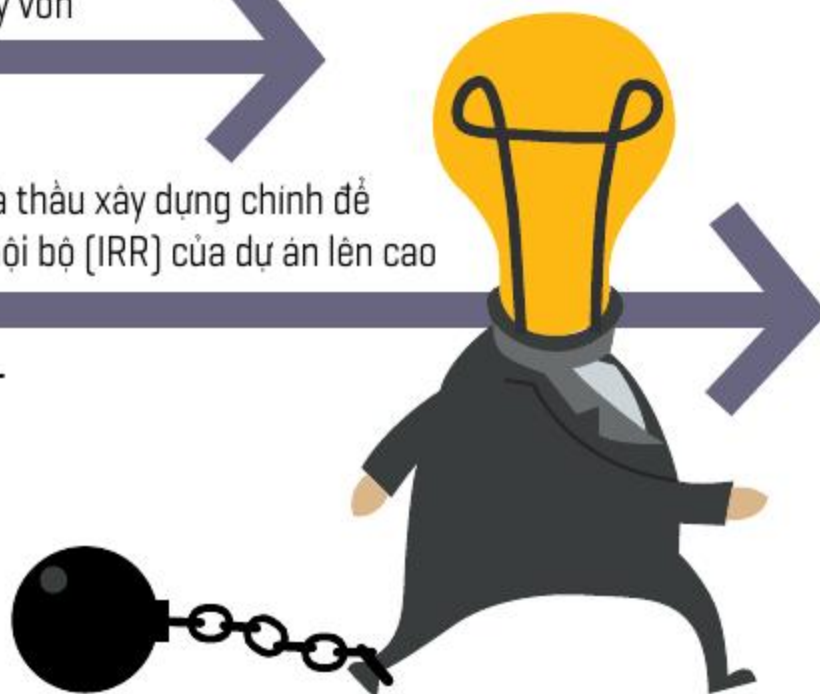


Chỉ lựa chọn các dự án BOT tiềm năng,
có lưu lượng giao thông cao

Thế chấp dòng tiền tương lai
của dự án để vay vốn

Đóng vai trò nhà thầu xây dựng chính để
đẩy tỷ suất sinh lời nội bộ (IRR) của dự án lên cao

BÍ QUYẾT THÀNH CÔNG CỦA CII



khiến doanh thu tăng giảm bất thường và dễ bị chôn vốn. Chẳng hạn, lũy kế doanh thu quý III/2014 có trên 1.000 tỷ đồng nhờ vào doanh thu của dự án BT cầu Sài Gòn, nhưng sang đến quý III/2015 khoản doanh thu này không còn. Theo phân tích của Công ty Chứng khoán VPBank, CII áp dụng một số chiến lược nhằm cải thiện tỷ suất sinh lời của các dự án BOT lên khoảng 20-30%. Đó là trong quá trình lựa chọn dự án, CII xem xét cẩn thận, lựa chọn các dự án tiềm năng, có lưu lượng giao thông cao. CII thường đầu tư vào các dự án mở rộng cơ sở hạ tầng sẵn có, hoặc mua lại các dự án đang hoạt động để giảm thiểu rủi ro về lưu lượng giao thông. Trong quá trình xây dựng, CII cũng đóng vai trò nhà thầu xây dựng chính, giúp công ty có thêm nguồn doanh thu và lợi nhuận từ hoạt động này. CII có thể đạt ít nhất 6% biên lợi nhuận ròng từ hoạt động này, giúp đẩy tỷ suất sinh lời nội bộ (IRR) tăng lên mức 20-22%. Nhờ dòng tiền ổn định từ hoạt động thu phí, CII có thể dùng dòng tiền tương lai của mảng kinh doanh này để vay vốn từ ngân hàng. CII thỏa thuận được lãi suất vay ở mức 9-10% để đầu tư vào các dự án hạ tầng có tỷ suất IRR đảm bảo là 14%. Cách làm này giúp CII có thể thu hồi vốn đầu tư ban đầu và

tạo ra tỷ suất lợi nhuận cao hơn.

Nợ phải trả của CII đang tiếp tục phình to, nhưng cơ cấu nợ chủ yếu nằm ở nợ dài hạn. Cụ thể, tính đến ngày 30/9/2015, nợ phải trả lên đến 8.497 tỷ đồng, nhưng nợ ngắn hạn không quá 2.000 tỷ đồng. Tuy nhiên, áp lực trả nợ là không cao do công ty chỉ phải trả 220 tỷ đồng trong năm đầu tiên, sang năm thứ hai là 834 tỷ đồng, và từ năm thứ ba đến năm thứ năm là 4.835 tỷ đồng.

Theo ông Lê Quốc Bình, Tổng giám đốc CII, một nguyên tắc cơ bản trong việc điều tiết dòng tiền mà CII đang làm là vốn của dự án nào sẽ chỉ sử dụng cho dự án đó. CII có uy tín về tín dụng nên mỗi dự án đều có ngân hàng đứng sau sẵn sàng hỗ trợ vốn. Các sản phẩm tài chính được thiết kế linh hoạt để phù hợp cho nhiều nhà đầu tư cùng góp vốn.

Trước đó, vào năm 2014, CII đã quyết định tái cấu trúc công ty. Theo đó, CII hướng đến mô hình holdings và chia hoạt động thành 5 mảng gồm: CII B&R đảm nhiệm mảng cầu đường, CII E&C mảng xây dựng hạ tầng, CII Land phụ trách bất động sản, CII Service kinh doanh dịch vụ và CII Water kinh doanh nước. Với mô hình này CII dễ dàng huy động vốn cho các dự án đầu tư. Nếu như trước kia, CII đảm nhiệm rất nhiều lĩnh vực như: cầu đường, nước, bất động sản... để khiến nhà đầu tư e ngại, vì nếu nhìn vào bảng cân đối kế toán sẽ hiện lên gánh nặng nợ khá lớn. Giờ đây, có sự phân chia rõ ràng, bảng cân đối kế toán đã đẹp hơn, nhà đầu tư quan tâm lĩnh vực nào thì cứ chọn một phân nhánh trong CII để hợp tác. Điều này đang được sự hỗ trợ từ quyết định nâng room 100% cho nhà đầu tư nước ngoài. Có thể thấy, CII đang có gắng thiết lập một cơ cấu vốn tối ưu là sự kết hợp giữa nợ vay, vốn cổ phần để vừa đảm bảo mục tiêu huy động vốn, vừa làm tối đa hóa giá trị cổ phiếu của công ty. Theo một chuyên gia, việc CII gia tăng đòn bẩy nợ còn có nguyên nhân là chi phí lãi vay được khấu trừ khi tính thuế thu nhập doanh nghiệp nên việc sử dụng nợ sẽ giảm thuế phải đóng và để lại thu nhập từ hoạt động sản xuất kinh doanh nhiều hơn cho các nhà đầu tư. Nếu tỷ lệ thu nhập từ hoạt động trên tài sản cao hơn lãi suất trên các khoản nợ thì CII vẫn sử dụng nợ để mua tài sản, chi trả lãi vay và vẫn còn lợi nhuận cho cổ đông. □

Đồ họa: H.P

MARKETING & THƯƠNG HIỆU 80

Xử lý khủng hoảng truyền thông:
Hãy thật "tốc độ" và chân thành

KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO 86

Hãy biết cách ủy quyền

CẨM NANG Quản trị

ĂN GÌ,
Ở ĐÂU?
LO GÌ
ĐÃ CÓ
LOZI
trang 70



Ăn gì, ở đâu? Lo gì đã có LOZI

Chính thức ra mắt vào tháng 1/2014, Lozi hiện đang là một trong số những cộng đồng về ẩm thực đông đảo nhất Việt Nam. **Thu Hương**



Đầu tháng 12/2015, cùng một thời điểm hai thương hiệu lớn tại thị trường Nhật Bản là Golden Gate và Design One đầu tư vào Lozi - một start up chưa đầy 2 tuổi của Việt Nam. Đó cũng là lúc cái tên Lozi bắt đầu được giới truyền thông và dư luận biết đến rộng rãi hơn. Nhưng trước đó, thương hiệu này đã trở thành người bạn quen thuộc của cộng đồng Internet đam mê trải nghiệm ẩm thực, đặc biệt là giới trẻ.



CÁ NHÂN HÓA TRẢI NGHIỆM ĂN UỐNG

Sự ra đời của Lozi bắt đầu một cách rất tình cờ. Ngày 8/5/2012, khi Trần Minh Sơn, một du học sinh tại Mỹ gói ghém đồ đặc trở về Việt Nam và hẹn đi ăn với Hoàng Trung, người bạn của cậu khi về nước, câu hỏi đặt ra với hai người bạn lúc đó là: về Việt Nam sẽ đi ăn gì? Thời điểm này, ở Việt Nam hoàn toàn chưa có một kênh thông tin nào giúp họ tham khảo trước khi ra quyết định cho việc ăn uống. Sau đó, Trung hỏi Sơn: "Anh nghĩ sao nếu chúng ta lập một website cung cấp thông tin về ăn uống"? Câu hỏi này chính là khởi nguồn cho ý tưởng về Lozi sau này. Những ý tưởng kinh doanh thường đến một cách rất tình cờ và đôi khi những khoảng trống từ thị trường được nhìn nhận từ việc khám phá và quan sát chính nhu cầu của bản thân. Câu chuyện của Lozi cũng được bắt đầu theo cách đó.

Nếu nói về một website liên quan đến dịch vụ ăn uống, Lozi không phải là cái tên đầu tiên. Trước khi Lozi ra mắt vào đầu năm 2014, trên thị trường đã có một số website



được biết đến như: 4square, diadiemanuong.com. Tuy nhiên, trong khi các website này tập trung nhiều vào việc đánh giá, bình luận về các quán ăn thì nhu cầu tìm kiếm một địa điểm ăn uống thường phát sinh từ ý tưởng về món ăn trước như: “ăn gì”, rồi sau đó mới là “ở đâu”. Đó là khoảng trống thị trường mà Lozi đã tìm ra.

Lozi quyết định đi theo hướng ngược lại: xây dựng nội dung dữ liệu về địa điểm bắt đầu từ nhóm các món ăn. Những nhóm món ăn đang “hot” đối với các bạn trẻ như: Trà đào, Hải sản, Kem, Phô mai, Lẩu, Pizza, Ramen, Sushi... sẽ được đưa lên danh mục ngay đầu trang để đưa ra gợi ý cho người truy cập. Bên cạnh đó, những yếu tố khác liên quan đến việc ăn uống như: ăn cùng ai, ăn ở đâu cũng được phân nhóm cụ thể để việc quyết định ăn uống của khách hàng trở nên nhanh chóng hơn.

Điểm khác biệt thứ hai của Lozi nằm ở định hướng xây dựng một cộng đồng về ẩm thực, thay vì chỉ là website cung cấp thông tin như những sản phẩm đã có trên thị trường. Trần Minh Sơn, đồng sáng lập viên của Lozi cho biết: “Tại thời điểm đó, chúng tôi xác định rằng, để xây dựng được một cộng đồng thì điều quan trọng là cần phải có sự chung tay xây dựng của cộng đồng”. Bởi vậy, cộng đồng trở thành

Thay vì tập trung đánh giá quán ăn, Lozi xây dựng nội dung dữ liệu bắt đầu từ nhóm các món ăn, kể đến là những yếu tố khác như ăn cùng ai, ăn ở đâu

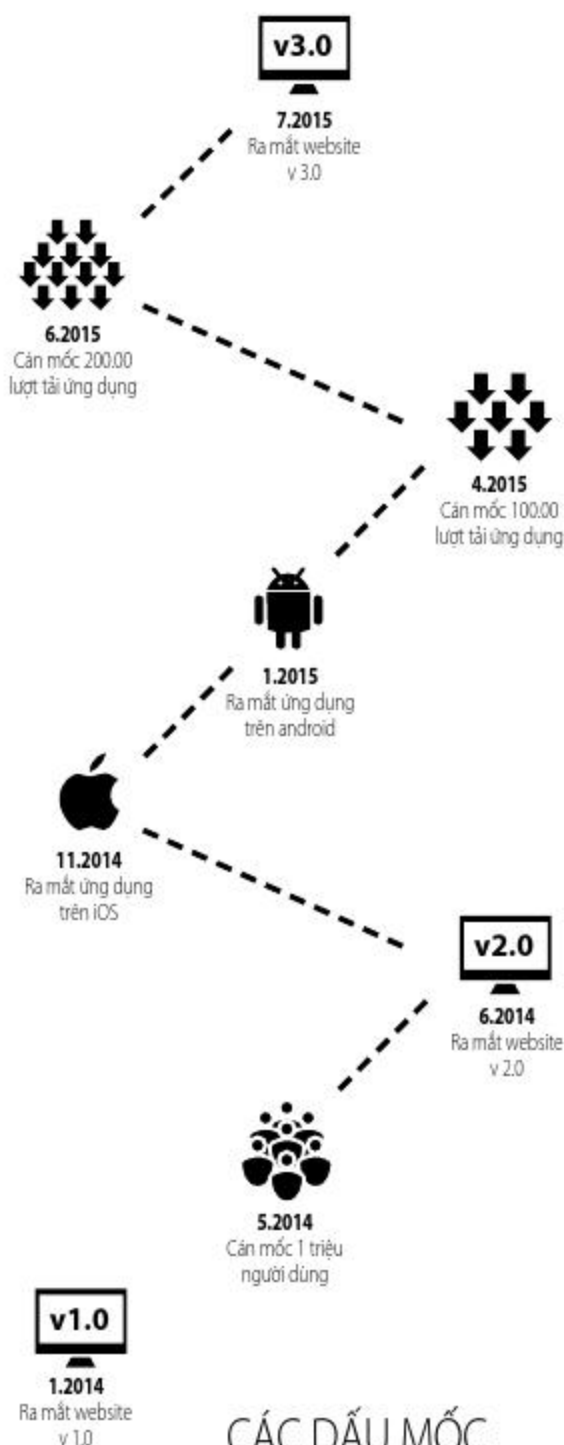
trung tâm để xây dựng các tính năng và ứng dụng, trong đó tập trung hướng đến việc cá nhân hóa trải nghiệm ăn uống của người dùng. Định hướng này của Lozi đã đánh trúng tâm lý của người dùng, đặc biệt là giới trẻ khi việc ăn uống với mỗi người là những khoảnh khắc đáng nhớ, đầy cảm xúc và họ luôn có nhu cầu được chia sẻ.

Một thời cơ khác đến với Lozi trong khoảng giữa năm 2013, khi dự án đang được triển khai, thị trường bắt đầu nở rộ xu hướng sử dụng điện thoại thông minh với phần mềm chia sẻ ảnh Instagram. Sớm nhìn thấy đây sẽ là một xu thế phát triển, Lozi đã nhanh chóng khai thác cơ hội này để xây dựng cả một “hệ sinh thái cộng đồng ẩm thực” bao gồm: website lozi.vn, app mobile, fanpage Facebook và Instagram. Đúng như Lozi dự đoán, chưa đến một năm sau, trào lưu sử dụng app và Instagram bùng

LOZI: Bắt nguồn từ câu cửa miệng quen thuộc của người Việt: lo gì

Lozi đã có gần
500.000 ▶
lượt tải ứng
dụng trên điện
thoại di động

4 triệu ▶
lượt truy cập
website/tháng



nó. Sự đa dạng hóa và cộng hưởng của các kênh truyền thông này giúp Lozi dễ dàng tiệm cận với người dùng và nhanh chóng tạo ra sức lan tỏa. Bắt đầu khai trương vào ngày 17/1/2014, sau chưa đến 2 năm, Lozi đã có gần 500.000 lượt tải ứng dụng trên điện thoại di động, 4 triệu lượt truy cập website hàng tháng và 600.000 đăng ký trên website với hơn 250.000 địa điểm. Đó là thành quả của việc đầu tư nghiêm túc vào việc xây dựng nền tảng kỹ thuật, các ứng dụng, nhưng quan trọng hơn là khả năng thấu hiểu tâm lý của người dùng và biết cách xây dựng nền tảng cảm xúc với người dùng. “Chỉ khi coi Lozi là một người bạn đồng hành, các bạn trẻ mới sẵn sàng chia sẻ cảm xúc và trải nghiệm của họ”, Trần Minh Sơn tâm sự. Nhưng đó là câu chuyện của 2 năm trở lại đây. Ở thời điểm Lozi xây dựng xong nền tảng kỹ thuật, việc chia sẻ trải nghiệm ăn uống chỉ mới được thể hiện một cách rải rác trên Facebook cá

nhân mà chưa trở thành một trào lưu. Giải pháp của Lozi lúc ấy là mời những bạn trẻ thực sự đam mê ăn uống đến các địa điểm ăn uống trải nghiệm và chia sẻ trên Lozi. Chỉ có 5 người để làm việc này, nhưng một điều vô cùng quan trọng mà họ đã làm được là tạo được sức lan tỏa mạnh mẽ trong giới trẻ những trải nghiệm thật, đam mê thật và cảm xúc thật của các cá nhân đối với việc ăn uống. Sáu tháng sau, Lozi bắt đầu có những lượt chia sẻ đầu tiên từ người dùng, từ thời điểm đó, cộng đồng này nhanh chóng nhân rộng. Đến nay hình ảnh chú mèo với con cá ở trên đầu - biểu tượng của Lozi - đã trở thành một người bạn thân thuộc của nhiều bạn trẻ. Đó cũng là ý đồ của startup này khi xây dựng logo. “Chúng tôi không muốn Lozi chỉ là một thương hiệu khô khan, chúng tôi muốn nhân cách hóa thương hiệu thành một nhân vật, có cảm xúc, có cá tính: Lozi là chú mèo béo luôn sẵn sàng trò chuyện cùng mọi người, chia sẻ những khoảnh khắc



◀ **600.000**
đăng ký trên
website với hơn
250.000
địa điểm



Với sự hỗ trợ của Lozi,
tốc độ tìm kiếm
món ăn nhanh gấp
7 lần



Chỉ sau chưa đến
2 năm ra mắt, Lozi
được định giá khoảng
◀ **2 triệu USD**

tận hưởng ẩm thực, luôn sẵn sàng để đưa ra những gợi ý cho việc ăn uống của mọi người ở mọi lúc, mọi nơi", Quang Huy - Giám đốc Marketing của Lozi chia sẻ. Có thể nói, việc đầu tư xây dựng thương hiệu là một trong những điểm nhấn quan trọng tạo ra giá trị và sự khác biệt của startup này so với nhiều dự án khởi nghiệp của Việt Nam. Nói về điều này, Trần Minh Sơn cho biết: "Chúng tôi thấy nhiều công ty khởi nghiệp Việt Nam chỉ tập trung đầu tư cho sản phẩm mà quên mất thương hiệu, trong khi đó thương hiệu chính là linh hồn của sản phẩm".

Tầm nhìn toàn cầu

Sau khi thu hút được một lượng người dùng đông đảo, 8 tháng sau khi ra mắt, Lozi đã triển khai hoạt động kinh doanh với hệ thống khách hàng là các địa điểm ăn uống, nhà hàng có nhu cầu quảng bá và tiếp cận sâu với người tiêu dùng. Những chỉ số tốt về lượt người truy cập và tương tác giúp Lozi không khó để thu hút khách hàng. Bên cạnh

đó, mức tăng trưởng doanh thu khoảng 25 - 30% mà Lozi cam kết với khách hàng là con số mà nhà hàng nào cũng khao khát. Thừa nhận, Lozi khai thác kinh doanh hơi sớm, nhưng Trần Minh Sơn khẳng định, việc khai thác quảng cáo hoàn toàn không ảnh hưởng đến tính khách quan trong việc cung cấp thông tin và chia sẻ trải nghiệm của Lozi, bởi hiện Lozi vẫn chưa khai thác kinh doanh trên sản phẩm lõi là website và app Facebook mà chỉ cho đăng quảng cáo trên các kênh truyền thông của Lozi là Facebook và Instagram. Trong quá trình xây dựng Lozi, chưa có các nguồn lực đầu tư, nhóm startup phải đối diện với không ít những khó khăn. Tuy nhiên, chìa khóa để giúp Lozi duy trì và phát triển như hôm nay, không gì khác, chính là niềm đam mê và sự gắn kết giữa các thành viên trong đội ngũ sáng lập cũng như đội ngũ nhân viên. Hiện nay, với khoảng 30 nhân sự tại Hà Nội và 15 nhân sự tại TP.HCM, trong đó 4 sáng lập viên nắm vững 4 mảng khác

nhau: kinh doanh, sản phẩm, kỹ thuật, thiết kế Lozi khá tự tin vào đội ngũ nhân sự của mình. Để tạo sự gắn bó của nhân viên với công ty, 10% cổ phần của công ty luôn để mở dành cho những nhân viên nỗ lực và có đóng góp tích cực cho sự phát triển của công ty. "Chúng tôi muốn các thành viên của Lozi hiểu rằng, đây là sản phẩm của họ và cũng là cuộc chơi của họ", Trần Minh Sơn nhấn mạnh. Hiện Lozi đang phát triển khá mạnh và ổn định tại thị trường Hà Nội, TP.HCM. Bên cạnh đó, một số thành phố lớn khác như Đà Nẵng, Hải Phòng, Cần Thơ... cũng đang trong quá trình được xây dựng dữ liệu và dự kiến sẽ ra mắt trong một thời gian không xa. Những thành viên sáng lập của Lozi cũng không giấu tham vọng phát triển ra thị trường quốc tế, trước mắt là trong khu vực với quốc gia có nhiều điểm tương đồng về hành vi người tiêu dùng trong trải nghiệm ẩm thực như Thái Lan. Để thực hiện tham vọng này, một trong những tiêu chí đầu tiên để lựa chọn nhà đầu tư của Lozi



Ảnh: T.L

4 SÁNG LẬP VIÊN CỦA LOZI

1. Trần Minh Sơn

Ngày sinh: 22/5/1991
Chuyên ngành đào tạo: Marketing

2. Nguyễn Hoàng Trung

Ngày sinh: 8/7/1992
Khoa học máy tính

3. Nguyễn Thành Trung

Ngày sinh: 30/10/1992
Khoa học máy tính

4. Đoàn Minh Tú

Ngày sinh: 10/4/1991
Kiến trúc sư

là các nhà đầu tư này phải từng thành công trong việc phát triển những mô hình ở tầm quốc tế, bởi chỉ như thế họ mới có thể hỗ trợ được Lozi xây dựng tốt lộ trình phát triển doanh nghiệp ở quy mô quốc tế. Ngoài ra, Lozi cũng quan tâm đến khả năng kết nối, hợp tác với các công ty trên khắp toàn cầu trong hệ thống được đầu tư, đó sẽ là tiền đề cho việc chuyển mô hình đầu tư của Lozi sang những quốc gia khác.

“Nguồn lực tài chính cũng quan trọng, nhưng không phải là tất cả và nếu chỉ tìm nhà đầu tư có tiền thì ngay trong nước đã có rồi, không nhất thiết phải tìm đến các quỹ đầu tư nước ngoài”, Trần Minh Sơn chia sẻ. Mục tiêu xa hơn mà Lozi hướng đến khi thu hút các quỹ đầu tư, đó là tìm kiếm cơ hội để đưa các thành viên trong đội ngũ Lozi bước vào một cuộc chơi mang tính chuyên nghiệp, ở tầm quốc tế, trong đó tất cả các thành viên đều có cơ hội trưởng thành. Một nhân viên của Lozi làm tốt ở Hà Nội, khi đưa sang bất cứ một môi

trường nào trong khu vực như Singapore, Thái Lan... đều có thể làm việc một cách xuất sắc. Nhưng, “dù là với nhà đầu tư nào, chúng tôi vẫn phải làm chủ cuộc chơi của mình”, Minh Sơn khẳng định. Với những định hướng phát triển của Lozi, sự tham gia của các nhà đầu tư như Golden Gate Ventures, quỹ đầu tư đã đầu tư vào 35 công ty khởi nghiệp chủ yếu về Internet thuộc hơn 7 quốc gia tại châu Á hay Tập đoàn DesignOne Nhật Bản - một công ty truyền thông Internet có tiếng tại Nhật Bản chuyên về phát triển website - sẽ là đòn bẩy quan trọng để giúp Lozi có được bước đột phá trong giai đoạn này.

Với tuyên ngôn về sứ mệnh là sử dụng công nghệ để giải quyết nhu cầu hàng ngày của con người, Trần Minh Sơn tiết lộ, ăn uống là mảng đầu tiên chứ không phải là mảng sản phẩm duy nhất của Lozi, bởi có rất nhiều những nhu cầu khác của con người cần được hỗ trợ, để họ không phải “Lo Gì”, vì đã có Lozi lo giúp! □



ĐEP FASHIONSHOW 12

LIÊN HỆ TÀI TRỢ: 0937880570 - 0908678580

NHÀ VẬN CHUYỂN MẶT ĐẤT CHÍNH THỨC



Đep LeMedia LeBros®

WWW.DEPFASHION.COM

Phát hiện mào mồng khủng hoảng truyền thông mạng xã hội

Khi mỗi người sử dụng Facebook trở thành một quan tòa, khủng hoảng truyền thông mạng xã hội không trừ bất cứ thương hiệu nào. **Hoàng Anh**



Việt Nam có

34 triệu người

sử dụng Facebook, chiếm

33%

dân số và cao hơn
tỷ lệ trung bình
của thế giới là

29%

Năm 2015 có thể nói là năm đen tối với nhiều nhân hàng tiêu dùng khi phải gánh chịu những tổn thất từ hàng triệu đến vài trăm triệu đô la do khủng hoảng truyền thông. Trong đó, mạng xã hội là kênh lan tỏa nhanh nhất và tạo ảnh hưởng lớn nhất. Những tổn thất này có thể được giảm nhẹ, nếu doanh nghiệp biết cách lắng nghe và có những phản ứng tích cực sớm khi khủng hoảng mới chỉ là những mào mồng ban đầu.

Cộng đồng mạng Việt Nam có độ nhạy đặc biệt cao với thông tin tiêu cực

Một trong những sự kiện rùm beng liên quan đến khủng hoảng truyền thông mạng xã hội được du luận chú ý nhất trong năm 2015 là câu chuyện của nhân khản ướ Baby Care Việt Nam. Từ giữa tháng 5 đến đầu tháng 6/2015, những thông tin tiêu cực liên quan đến Baby Care bắt đầu được đề cập. Chỉ một tháng sau, tháng 7/2015, một loạt hệ thống

siêu thị lớn như: Coop Mart, Metro, BigC... đã đồng loạt đưa sản phẩm này ra khỏi kệ hàng. Người tiêu dùng hoang mang, đối tác mất niềm tin, thiệt hại của Baby Care được các chuyên gia ước tính rơi vào khoảng vài triệu đô la. Chưa đề cập đến cách thức phản ứng với khủng hoảng, tốc độ ứng phó với khủng hoảng của thương hiệu này được cho là quá chậm chạp. Theo ông Vòng Thanh Cường, Tổng giám đốc Boomerang Social Listening Consultant, việc phát hiện và đưa ra phương án xử lý đối với thông tin tiêu cực cần phải được thực hiện chỉ vài giờ sau khi thông tin xuất hiện và bắt đầu lan truyền. Nhưng Baby Care phải đợi đến vài tuần sau mới phát hiện và xử lý khi mà sự cố đã được hàng triệu người biết đến. "Khủng hoảng truyền thông mạng xã hội cũng nhanh như một vụ cháy nhà, nếu mới chỉ là một mối lửa nhỏ còn có thể dập tắt được, còn khi đã bùng phát rồi thì đám cháy nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp". Theo thống kê của WeAreSocial & IAB Singapore, Việt Nam có gần 34 triệu người sử dụng Facebook, chiếm 33% dân số và cao hơn tỷ lệ trung bình của thế giới là 29%. Cùng với đó, sự phát triển của xu hướng sử dụng smartphone, các thiết bị di động đã làm cho cộng đồng Facebook ngày càng trở nên đông đảo và có sức ảnh hưởng lớn đến thương hiệu. Ngoài sự tăng trưởng về số lượng, những đặc thù về tâm lý và thói quen của cộng đồng mạng xã hội Việt Nam cũng khiến cho các thương hiệu

Khủng hoảng truyền thông mạng xã hội cũng nhanh như một vụ cháy nhà, nếu mới chỉ là một mối lửa nhỏ còn có thể dập tắt được, còn khi đã bùng phát rồi thì đám cháy nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp

dễ dàng đối diện với khủng hoảng trên mạng xã hội. "Rất mạnh động", đó là từ mà ông Vòng Thanh Cường dùng để mô tả về cộng đồng mạng Việt Nam. Ông nói: "Cộng đồng mạng Việt Nam rất thích những thông tin đang 'hot' và liên quan tới tiêu cực, vì vậy, tốc độ lan truyền của những thông tin gây bất lợi cho doanh nghiệp rất nhanh. Nếu xét trên thang điểm 10 thì mức độ nhạy cảm của thị trường Việt Nam đối với khủng hoảng truyền thông mạng xã hội đang xếp ở điểm 8". Bên cạnh đó, sự ràng buộc về trách nhiệm đối với việc phát ngôn của cộng đồng Internet Việt Nam hiện nay vẫn còn khá lỏng lẻo. Tại Việt Nam mọi người có thể phát tán những thông tin chưa kiểm chứng và vô căn cứ lan truyền chóng mặt và ảnh hưởng nặng nề đến doanh nghiệp.

Một cuộc khủng hoảng truyền thông trên mạng xã hội hoàn toàn có thể là khởi nguồn cho một cuộc khủng hoảng truyền thông trên các kênh khác, điển hình là báo chí. Nếu như trước đây, mạng xã hội lấy các chủ đề trên các kênh chính thống để bàn luận, thì nay chiều hướng này đang thay đổi, các phóng viên lấy các chủ đề đang được bàn cãi trên mạng xã hội để viết thành một bài báo chính thống. Với quyền lực ngày càng lớn của mạng xã hội, việc một thương hiệu bị tổn hại (trong ngắn hạn là doanh số, dài hạn là thương hiệu, giá cổ phiếu, thậm chí phải đóng cửa) chỉ vì một cá nhân đưa thông tin trên mạng xã hội là điều hoàn toàn có thể xảy ra.

8 giờ

	230.159
	4.081
	3.153

4 giờ

	113.255
	624
	672

2 giờ

	20.840
	225
	184

1 giờ

	153
	17
	23

**91%**

Bình luận thể hiện thái độ tiêu cực với sản phẩm

**>200.000**

Người dùng biết đến vụ việc sau 8h kể từ khi đăng tải

Tốc độ lan truyền khủng hoảng trên Facebook (từ một sản phẩm lỗi do cá nhân đăng tải)

**Luôn luôn lắng nghe, sẵn sàng thấu hiểu**

Với những hậu quả nhãn tiền mà các doanh nghiệp đều đã nhìn thấy trong thời gian vừa qua, tư duy “mất bò mới lo làm chuồng” bắt buộc phải thay đổi. Câu hỏi đặt ra với các thương hiệu là làm thế nào để phát hiện kịp thời dấu hiệu của khủng hoảng khi nó mới chỉ là mầm mống. Ông Vòng Thanh Cường cho biết, với khoảng 500 khách hàng doanh nghiệp mà Boomerang đang cung cấp dịch vụ, những mầm mống của khủng hoảng, đặc biệt với các ngành hàng tiêu dùng nhanh, thực phẩm, tài chính - ngân hàng phát sinh hàng giờ. Với những doanh nghiệp lớn, việc phát hiện dấu hiệu khủng hoảng được thực hiện thông qua các giải pháp Social Listening - dịch vụ được cung cấp bởi các công ty chuyên nghiệp như Boomerang. Các giải pháp này sẽ giúp doanh nghiệp theo dõi và phát hiện các dấu hiệu đầu tiên của khủng hoảng, từ đó đưa ra giải pháp để chặn đứng và không cho lan rộng. Với các doanh nghiệp nhỏ và vừa, lời khuyên của ông Cường là doanh nghiệp có thể tận dụng các ứng dụng miễn phí như: Google News hay chức năng tìm kiếm theo từ khóa trên Facebook để theo dõi những gì cộng đồng mạng đang nói về mình. Việc giám sát này cần được thực hiện thường xuyên và liên tục. Ông Cường lưu ý, những mầm mống của khủng hoảng có thể bắt nguồn từ rất nhiều chiều, liên quan đến nhiều nhóm công chúng của một doanh nghiệp như

Ảnh: T.L

khách hàng, nhân viên, đối tác, đối thủ cạnh tranh... Để lắng nghe và phát hiện được vấn đề, các doanh nghiệp cần hiểu thói quen của các nhóm công chúng mục tiêu của mình, họ thường chia sẻ ở các nhóm, các diễn đàn nào, họ xem những kênh gì, họ follow ai... để có được những cách thức lắng nghe và quan trọng hơn là đủ nhạy cảm để phát hiện ra đó chính là mầm mống của khủng hoảng. Ví dụ, với những nhân hàng về sữa và đồ dùng cho trẻ thì những diễn đàn như webtretho hay lamchame là nơi cực kỳ nhạy cảm với khủng hoảng và có ảnh hưởng rất lớn đến tâm lý của cộng đồng.

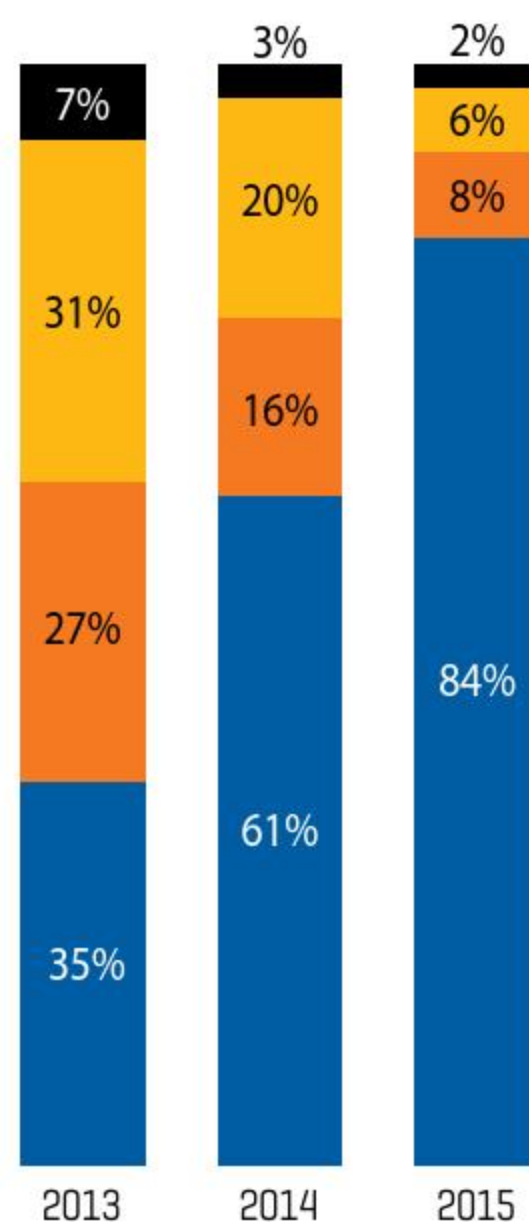
Quay trở lại với câu chuyện Baby Care, trang BrandsVietnam đã làm một cuộc thống kê nhìn lại cuộc khủng hoảng và kết quả là: Robbey (5002944 followers), "Mẹ Thông Thái" (443911 likes), "Con là tất cả" (353339 likes)... là các nguồn tạo nhiều thảo luận nhất trên Facebook vào thời điểm đó. Rõ ràng, việc nắm được những Facebooker ảnh hưởng hoặc các nhóm cộng đồng ảnh hưởng sẽ đóng vai trò rất quan trọng trong việc định hướng cảm xúc và nhận thức của đối tượng công chúng mục tiêu.

Dựa trên những dữ liệu thu thập và lắng nghe được từ cộng đồng mạng, các doanh nghiệp có thể có những chỉ số để đo lường cụ thể như: số người tiếp cận thông tin, tỷ lệ phần trăm những thông tin tiêu cực, số lượng tương tác (like, share, comment), mức độ ảnh hưởng của người chia sẻ thông tin (hot profile), tốc độ lan truyền của thông tin... Đây là cơ sở để doanh nghiệp đánh giá mức độ nghiêm trọng của thông tin cũng như xác định đó có phải là mầm mống của một cuộc khủng hoảng truyền thông hay không.

Tuy nhiên, theo ông Vòng Thanh Cường, để có được phản ứng nhanh

KÊNH TRUYỀN THÔNG NGƯỜI TIÊU DÙNG THẢO LUẬN VỀ KHỦNG HOẢNG

Khác (youTobe, Blog...) Diễn đàn
Báo online Facebook



(Tổng hợp từ hơn 830.000 thảo luận online của 28 trường hợp khủng hoảng truyền thông mạng xã hội từ 1/2013 đến 9/2015 do Boomerang theo dõi)

nhất khi khủng hoảng xảy ra, dựa trên đặc điểm về ngành hàng, nghiên cứu dữ liệu khách hàng, các doanh nghiệp cần xây dựng sẵn các kịch bản tình huống và phương án ứng phó. Bởi việc lan truyền trên mạng xã hội không chờ đợi ai, với sự chậm trễ vài giờ, vài ngày thì tình thế đã đổi khác, khi đó rất có thể khủng hoảng đã vượt ra ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp.

Sau khi phát hiện dấu hiệu của khủng hoảng, việc đầu tiên doanh nghiệp cần làm là tìm hiểu nguyên nhân của thông tin tiêu cực. Xác định đúng nguyên nhân sẽ là cơ sở để doanh nghiệp có phương án ứng phó phù hợp và có thể giải quyết được vấn đề một cách êm thấm nhẹ nhàng, nếu không, việc xử lý khủng hoảng giai đoạn đầu chỉ là giải quyết được phần ngọn. Lắng nghe - thấu hiểu - ứng phó, đó là ba bước mà chuyên gia Vòng Thanh Cường nhấn mạnh với các doanh nghiệp khi ứng xử với kênh truyền thông mạng xã hội. "Hãy đặt mình vào vai trò của các nhóm công chúng của mình để hiểu họ cảm thấy như thế nào và họ đang cần gì. Doanh nghiệp sẽ khó có cơ hội vượt qua khủng hoảng nếu luôn tự định vị mình ở trên so với khách hàng", chuyên gia này chia sẻ thêm.

Những điều chuyên gia này nói có lẽ ứng nghiệm với câu chuyện ứng xử với khủng hoảng truyền thông của Tân Hiệp Phát trong suốt nửa năm qua, với một hình phạt không thể đáng cay hơn cho một thương hiệu mất 20 năm gây dựng: sự quay lưng lại của cộng đồng. Và mặc cho Tân Hiệp Phát đã nói lời xin lỗi, những con virus tẩy chay với nhân hàng này vẫn tiếp tục được lan tỏa hàng giờ. Đã đến lúc doanh nghiệp không thể phớt lờ những gì mà cộng đồng mạng nói về mình được nữa. □

Xử lý khủng hoảng truyền thông mạng xã hội

Hãy thật “tốc độ” và chân thành

Với sức lan tỏa mạnh mẽ, mạng xã hội đang thay đổi cách mà các thương hiệu, công ty ứng phó với khủng hoảng truyền thông. **Hoàng Anh (thực hiện)**

Là chuyên gia đã có hơn 20 năm kinh nghiệm về truyền thông thương hiệu, truyền thông mạng xã hội và quản trị danh tiếng thương hiệu online, Charlie Pownall (ảnh) hiện là sáng lập viên và Giám đốc điều hành Công ty Tư vấn quản trị thương hiệu CPC & Associates. Ông đồng thời là tác giả của cuốn sách “Quản lý danh tiếng Online” - NXB Palgrave Macmillan, 2015. Trong chuyến sang Việt Nam để đào tạo - huấn luyện cho các học viên của Học viện Sage về quản trị khủng hoảng truyền thông mạng xã hội, ông đã dành cho DOANH NHÂN một cuộc trao đổi sâu về chủ đề này.

Đâu là những nguyên tắc cơ bản mà các doanh nghiệp cần phải ghi nhớ khi đối diện với khủng hoảng truyền thông?

Mạng Internet và đặc biệt là các trang mạng xã hội đã thay đổi khủng hoảng cũng như cách xử lý khủng hoảng theo ba cách. Đầu tiên, tin tức và thông tin đang được lan truyền càng ngày càng nhanh chóng và rộng rãi hơn, vậy nên để có thể quản lý tốt hình ảnh của doanh nghiệp cũng như kiểm soát các tin đồn xấu, các công ty buộc phải ứng phó và xử lý rất nhanh. Bên cạnh đó, khi xảy ra khủng hoảng, các công ty cần có thái độ cởi mở, hợp tác, bởi công chúng sẽ đánh giá rất cao sự minh bạch và rõ ràng. Cuối cùng, một nền tảng quan trọng của truyền thông xã hội chính là đối thoại. Các công ty cần phải chủ động lắng nghe, giải đáp những thắc mắc, những mối bận tâm từ chính khách hàng và cổ đông của mình.

Đâu là những sai lầm phổ biến nhất mà các công ty thường mắc phải khi rơi vào khủng hoảng?

Thường thì khi bị đặt dưới áp lực của búa riu dư luận, nhiều người có xu hướng lảng tránh, thoái thác và hy vọng rằng, một vài lời lẽ xoa dịu sẽ giải quyết được vấn đề. Đến khi buộc phải

Ảnh: P.V

đối diện với thiếu sót, họ lại có tình giấu đi những chi tiết nghiêm trọng nhất hoặc nhận lỗi một cách rất miễn cưỡng. Những phản ứng này đều có thể hiểu được, bởi bản năng con người là như vậy. Tuy nhiên, trong một xã hội đầy những hoài nghi, khắc nghiệt và ít bao dung như hiện nay, nếu không phản ứng kịp thời, các công ty sẽ tự làm cho tình hình tồi tệ hơn nhiều và sẽ bị coi là vô trách nhiệm, thiếu quan tâm đến khách hàng.

Khi khủng hoảng truyền thông mạng xã hội xảy ra, điều đầu tiên mà các công ty cần phải làm là gì?

Trước đây, để chứng tỏ sự chân thành và đáng tin cậy của mình, các công ty sẽ cố gắng đưa ra phản hồi trong vòng một giờ đồng hồ kể từ khi sự cố xảy ra. Tuy nhiên, sự phát triển của Internet cùng với những lời lan truyền trên mạng đang khiến cho tin tức lan rộng với một tốc độ không tưởng, chính vì thế mà các công ty cần phải đáp lại nhanh hơn nữa. Họ cần phải ngay lập tức nắm bắt được tình hình, trấn an công chúng về việc ưu tiên giải quyết khủng hoảng và qua đó, cho mọi người thấy họ vẫn làm chủ được tình hình. Trong lúc đưa ra những thông báo này, các công ty sẽ có thêm thời gian tìm hiểu kỹ hơn về rắc rối mà họ đang gặp phải, cũng như xác định lại những số liệu chính xác nhất. Điển hình như trường hợp của Virgin Galactic hồi tháng 11/2014, họ đã xác nhận trên trang Twitter của công ty về vụ nổ máy bay Spaceship Two chỉ hai phút sau khi tai nạn xảy ra.

Với tốc độ lan truyền thông tin rất nhanh như hiện nay, làm thế nào để hạn chế tối đa sự phát tán của những thông tin tiêu cực?

Tin tức, thông tin và những luồng ý kiến hỗn loạn như bây giờ khiến cho việc đối phó với khủng hoảng khó khăn hơn nhiều. Việc xuất hiện những thông tin sai sự thật hoặc gây hiểu lầm khiến cho người xử lý khủng hoảng không những phải khẳng định lập trường đúng đắn của mình mà còn phải biết bác bỏ những

ý kiến sai lầm, đặc biệt là khi những tin đồn thất thiệt đó được phát tán có chủ đích nhằm hủy hoại danh tiếng và gây tổn thất lâu dài cho công ty.

Hãy nắm bắt cơ hội từ khủng hoảng

Ông có thể phân tích một ví dụ điển hình cho cách giải quyết khủng hoảng sáng suốt, hiệu quả?

Tháng 10/2013, một công ty chuyên quản lý truyền thông xã hội ở Mỹ có tên là Buffer đã khắc phục sự cố rò rỉ dữ liệu của mình một cách mẫu mực. Đầu tiên, họ đã xác nhận lỗi hỏng bảo mật này trên trang Facebook và Twitter của công ty chỉ hai giờ sau khi nó xảy ra. Đây thực sự là một điều khá đặc biệt, bởi hầu hết những sự cố kiểu này đều bị bùng phát thông tin. Ngay sau đó, CEO của công ty gửi email tới hơn 1 triệu khách hàng, thông báo về dữ liệu bị hack, đồng thời hướng dẫn họ bảo vệ thông tin cá nhân trước đợt tấn công. Đây chỉ là email đầu tiên trong chuỗi 10 email mà Buffer gửi đến khách hàng trong 48 giờ sau đó. Tất cả các diễn biến của sự việc đều được cập nhật lên những trang mạng xã hội như Facebook, Twitter và cả blog của công ty. Chính sự công khai minh bạch của Buffer, cùng với sự tận tình và nỗ lực hết sức của họ trong việc giúp đỡ khách hàng đã khiến Buffer có thể lật ngược tình thế, không những củng cố lòng tin của mọi người mà còn thu hút được thêm nhiều khách hàng mới.

Danh tiếng vừa là cơ hội vừa là thách thức, khi thách thức đã qua là khi ta cần nắm bắt và tận dụng cơ hội

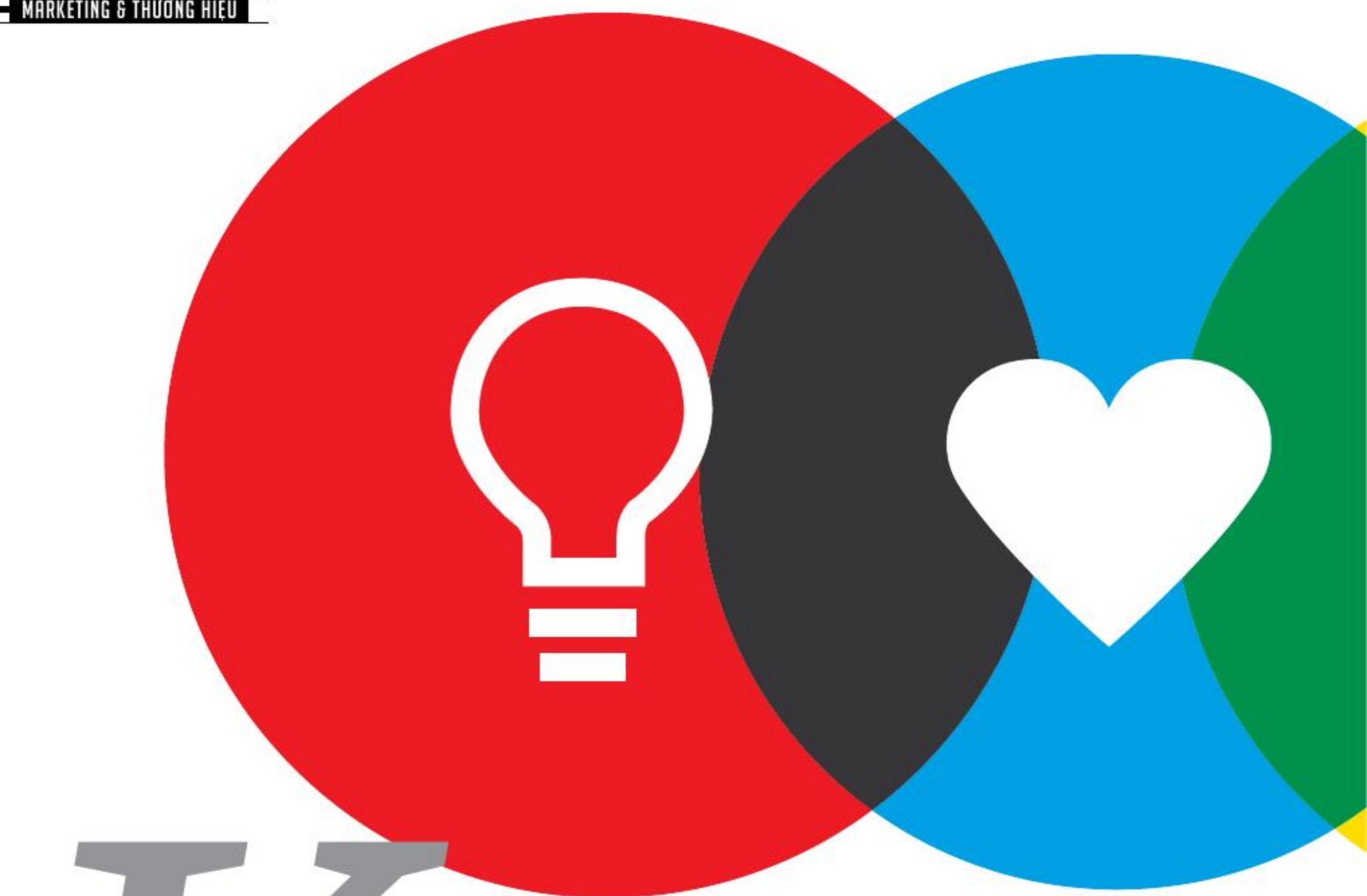
Nhiều doanh nghiệp đã gặp rắc rối khi chủ quan cho rằng, khủng hoảng đã qua, trong khi thực tế là không phải như vậy. Theo ông, đâu là những dấu hiệu cho thấy một cuộc khủng hoảng đã được giải quyết xong?

Một tín hiệu tốt cho thấy vấn đề - dù tồi tệ đến đâu - đã được dàn xếp ổn thỏa chính là khi thông tin về nó trên các phương tiện thông tin đại chúng dần hạ nhiệt. Khi ấy, các công ty có thể bắt tay vào khôi phục việc kinh doanh và lấy lại lòng tin của dư luận, mặc dù vẫn không nên chủ quan, bởi những bất ngờ có thể xảy ra bất cứ lúc nào. Việc tiếp theo là kiểm tra thật kỹ để chắc chắn tình hình đã trong tầm kiểm soát, đảm bảo rằng vấn đề được xử lý tận gốc và sẽ không tái diễn. Đồng thời nếu có thể hãy xin lỗi công chúng vì những sai sót đã qua.

Ngay sau khi khủng hoảng kết thúc, các công ty phải làm thế nào để khôi phục danh tiếng?

Người Trung Quốc thường nói “danh tiếng vừa là cơ hội, vừa là thách thức”. Khi thách thức đã qua là khi ta cần nắm bắt và tận dụng cơ hội. Công ty có thể đưa ra thông điệp chứng tỏ họ đã rút kinh nghiệm sâu sắc và sẵn sàng cải thiện hiệu quả làm việc. Lấy trường hợp hãng hàng không KML của Hà Lan làm ví dụ. Một đám mây bụi núi lửa đã khiến hàng trăm chuyến bay của họ bị hủy bỏ, tổng đài chăm sóc khách hàng quá tải với những cuộc gọi phàn nàn và cư dân mạng xã hội cũng phản ứng rất dữ dội. Ngay khi đám mây tan đi, họ đã phải sắp xếp lại hơn 5.000 chuyến bay, nhưng họ đã tận dụng tối đa truyền thông xã hội để làm điều đó, điều động tới 150 nhân viên giúp đỡ khách hàng qua Twitter và các kênh truyền thông xã hội khác. Quản lý cấp cao của hãng này ấn tượng với kết quả làm việc đến nỗi chỉ một thời gian ngắn sau đó hãng đã cấp kinh phí để thành lập một đơn vị quản lý truyền thông xã hội độc lập.

Xin cảm ơn ông! □



KHÔNG DỄ ĐỂ THỰC SỰ YÊU THƯƠNG MỘT CHIỀU. “Tiếp thị cảm xúc” là một cụm từ khá “oách” trong marketing. Có thể một phần vì nghe khá “sang”. Một phần nữa là bởi, trong khi phần lớn những hoạt động marketing và quảng cáo khác chỉ chăm chăm vào việc gọi ra cái tên hay lợi ích thương hiệu, thì số ít những quảng cáo “đánh” vào cảm xúc bỗng trở nên khác biệt và lay động lòng người, làm cho chúng ta ấn tượng, ghi nhớ hơn bao giờ hết. Và chúng ta nghĩ rằng, thương hiệu nào cũng nên làm như vậy, rằng quảng

cáo nào cũng phải nên “cảm xúc” như vậy. Nhưng rồi trong giây phút nhận thức thấu đáo, chúng ta chợt nhận ra rằng, liệu có dễ dàng “fall in love” - yêu thương một thương hiệu nhanh đến thế không? Cảm xúc mà chúng ta có được khi xem quảng cáo ấy là tức thời hay là bởi vì một quá trình dài mà thương hiệu đã nỗ lực gây dựng? Liệu rằng sau cơn “say nắng” cảm xúc, chúng ta có mù quảng mà rút tiền mua ngay sản phẩm đó hay không, hay rút cuộc rồi thì chúng ta cũng quay lại điều cốt lõi: mình cần gì ở sản phẩm này? Một chuyên gia hàng đầu về thương hiệu khẳng định: “Rất dễ để thích một quảng cáo có cảm xúc, nhưng rất khó để thực sự yêu thương một thương hiệu”. Cũng như những quyết định khác trong cuộc sống, sự lựa chọn của người tiêu dùng thường chỉ dựa trên việc cân nhắc hai yếu tố: lý trí và trái tim. Tuy nhiên, để có được hai thứ đó không phải là việc dễ dàng.

Hành trình xây dựng tình yêu với thương hiệu được chuyên gia này ví von với việc hai người yêu nhau: đó là một hành trình dài từ việc thương xuyên xuất hiện và gặp gỡ, đến thấu hiểu và cảm thấy phù hợp, đáp ứng mong đợi, chiếm lĩnh tâm trí và cuối cùng là tạo ra mối liên kết cảm xúc. Tương tự, với thương hiệu, sự lựa chọn của người tiêu dùng phải trải qua nhiều cung bậc: nhận biết, dùng thử, dùng thật, thích, thấy khác biệt, thấy hợp ý, cùng tâm nhìn, chung lý tưởng, từ đó mới đạt đến ngưỡng yêu thương. Để thương hiệu được lựa chọn, phải tác động lên nhận thức. Để tác động được nhận thức, phải chiến thắng tâm trí hoặc trái tim. Có như vậy mới xóa bỏ được rào cản, tạo ra nhu cầu và thúc đẩy quyết định mua hàng. Để làm được điều đó, yếu tố cảm xúc đóng vai trò quan trọng, nhưng không phải là tiên quyết. Thương hiệu cảm xúc cần được xây dựng trên nền tảng sự thấu hiểu sâu sắc đối tượng mục tiêu và giá trị



Đường tới trái tim người tiêu dùng

Trong marketing có câu: "Túi tiền gần trái tim hơn cái đầu", nhưng chinh phục được trái tim chưa bao giờ là điều đơn giản. **Hoàng Thu**

thực chất nằm trong cốt lõi sản phẩm chứ không chỉ là những giá trị cảm xúc mơ hồ được xây dựng chỉ thông qua quảng cáo. Chỉ có như vậy, thương hiệu mới có thể chiến thắng được lý trí, trái tim và cả túi tiền của người tiêu dùng.

Tim đường đến trái tim

Xây dựng thương hiệu "cảm xúc" là một hành trình đạt đến đỉnh cao, để từ "brand" trở thành "icon" hoặc "love-mark". Do đó, đây không phải là một công thức chiến thắng hay cuộc chơi dành cho tất cả mọi người. Để hoàn tất được hành trình này, một thương hiệu cần xác định rõ hai điểm: biết được đích đến ở đâu, biết được đường đi như thế nào và quan trọng nhất là có bước đi đúng như những gì đã định.

Vị chuyên gia thương hiệu nói trên chia sẻ, bước đầu tiên của bất cứ hành trình thương hiệu nào cũng phải là xác định được đối tượng mục tiêu của thương

hiệu là ai và làm sao để thấu hiểu họ. Sự thấu hiểu này không chỉ ở bề nổi là thỏa mãn những gì họ cần, hay nói những điều họ muốn. Thương hiệu chỉ có thể đạt thành công vượt trội khi khám phá ra những "big insight" - những sự thật ngầm hiểu sâu sắc về người tiêu dùng, là tận cùng của suy nghĩ, âu lo, động cơ và rào cản, khát khao hay nỗi sợ hãi -

Rất dễ để thích một quảng cáo có cảm xúc, nhưng rất khó để thực sự yêu thương một thương hiệu

mà khi chạm được vào đó chúng ta có thể tác động vào cung bậc cảm xúc cao nhất của họ, khiến họ phải thức tỉnh, phải ngộ ra, phải thay đổi theo cách mà thương hiệu mong muốn.

Tại Diễn đàn "Xây dựng thương hiệu dẫn đầu" do Học viện Thương hiệu và Truyền thông Sage tổ chức tại Hà Nội vài tháng trước, một chuyên gia về thương hiệu đã phân tích những thành công điển hình của các thương hiệu hàng tiêu dùng khi biết cách chạm vào những ý nghĩ, cảm xúc thầm kín của người tiêu dùng. Đó là cách mà nhãn hàng OMO lật ngược lại các định nghĩa về "vết bẩn" để nói rằng "bẩn là tốt", đó là cách Dove thử thách cái tôi, sự tự ti của những người phụ nữ về vẻ đẹp của bản thân bằng triết lý trân trọng "vẻ đẹp tự nhiên", rằng "bạn đẹp nhất khi bạn là chính mình". Vị chuyên gia này chỉ rõ: "Những 'big insight' này không phải để thỏa mãn người tiêu dùng mà là dẫn dắt họ đi từ ngạc nhiên này đến ngạc nhiên

Định vị thương hiệu – hay lời hứa thương hiệu

mà chúng ta đặt ra tiếp đến sẽ được triển khai và đưa vào cuộc sống của người tiêu dùng qua **ba cột trụ sau**

1

CÂU CHUYỆN THƯƠNG HIỆU

[BRAND STORY] THỰC SỰ KHÁC BIỆT ĐƯỢC TRUYỀN TẢI TRÊN CÁC KÊNH TRUYỀN THÔNG, THUYẾT PHỤC NGƯỜI TIÊU DÙNG VỀ NHỮNG THÔNG ĐIỆP MÀ THƯƠNG HIỆU MUỐN HƯỚNG ĐẾN.

2

TRẢI NGHIỆM THƯƠNG HIỆU [BRAND ENGAGEMENT] MANG THƯƠNG HIỆU VÀO CUỘC SỐNG THÔNG QUA NHỮNG HOẠT ĐỘNG KÍCH HOẠT, TIẾP XÚC TRỰC TIẾP VỚI NGƯỜI TIÊU DÙNG.

3

CẢI TIẾN SẢN PHẨM [BRAND FRESHNESS] ĐỂ THỰC SỰ TẠO RA CÁC GIÁ TRỊ HỮU HÌNH HAY CÁC LỢI ÍCH THỰC TẾ, LÀM CHO CUỘC SỐNG CỦA NGƯỜI TIÊU DÙNG NGÀY Càng TỐT ĐẸP HƠN, DỄ DÀNG HƠN.

khác, dựa trên một niềm tin tưởng như rất đời bình thường, có hủ như đinh đóng cột, nó giống như chân lý mà khi lật ngược lại, nhìn ở một góc nhìn khác, mọi người tự nhiên vỡ òa và cảm thấy nó đúng". Đây chính là cơ hội để định vị thương hiệu trở nên có ý nghĩa hơn và dẫn đường cho việc tạo ra cảm xúc và sự trung thành với nhãn hiệu của người tiêu dùng.

Định vị thương hiệu - hay lời hứa thương hiệu - mà thương hiệu đặt ra sẽ được triển khai và đi vào cuộc sống của người tiêu dùng thông qua ba trụ cột cơ bản: câu chuyện thương hiệu, cải tiến sản phẩm, trải nghiệm thương hiệu. Câu chuyện thương hiệu thực sự khác biệt được truyền tải trên các kênh truyền thông, thuyết phục người tiêu dùng về những thông điệp mà thương hiệu muốn hướng đến. Cải tiến sản phẩm để thực sự tạo ra các giá trị hữu hình hay các lợi ích thực tế, làm cho cuộc sống

của người tiêu dùng ngày càng tốt đẹp hơn, dễ dàng hơn. Trải nghiệm thương hiệu để mang thương hiệu vào cuộc sống thông qua những hoạt động kích hoạt, tiếp xúc trực tiếp với người tiêu dùng. Từ ba cột trụ này, những hoạt động marketing 6P (Price, Place, Promotion, People, Product, Process) mới được triển khai để đưa thương hiệu đi đúng định vị, đúng tầm nhìn và nhất quán. Tuy nhiên, cảm xúc luôn song hành cùng lý trí. Bởi vậy, các yếu tố cảm tính phải được hỗ trợ bởi các yếu tố về lý tính - nền tảng cốt lõi của sản phẩm. Vị chuyên gia thương hiệu lấy dẫn chứng: "Mercedes hay Rolls Royce liệu có thể tạo ra giá trị cảm xúc về sự thành đạt hay không nếu như những thiết kế xe của họ không đủ sang trọng, cao cấp và tinh tế? Khi muốn chia vui với bạn bè, chia sẻ cảm xúc trong những khoảnh khắc hân hoan, liệu bạn sẽ muốn uống nước tinh khiết hay nước

ngọt có gas tạo cảm giác sảng khoái, lâng lâng, tê tê đầu lưỡi và mát lạnh trong cuống họng? Nếu những sản phẩm của Apple không có được sự hoàn mỹ, tinh tế, đơn giản, liệu họ có khơi dậy những khát khao được sở hữu, được nhìn ngắm, được khác biệt như chính cái slogan "Think Different" của họ?"

Khi nào trái tim thay đổi?

Thực tế là, cảm xúc không phải là thứ bất biến, tình yêu với một thương hiệu cũng không phải là điều mãi mãi. Thứ cảm xúc mà thương hiệu đã gây dựng được với người tiêu dùng vẫn có thể thay đổi. Điều này xảy ra khi thương hiệu không còn giữ được sự nhất quán trong các giá trị hay lời hứa mà họ đưa ra; khi những gì thương hiệu nói trên truyền thông không phản ánh đúng những trải nghiệm thực tế khi sử dụng sản phẩm; khi giá trị cảm xúc không song hành

THƯƠNG HIỆU CẢM XÚC CẦN ĐƯỢC XÂY DỰNG TRÊN NỀN TẢNG SỰ THẤU HIỂU SÂU SẮC ĐỐI TƯỢNG MỤC TIÊU VÀ GIÁ TRỊ THỰC CHẤT NẪM TRONG CỐT LÕI SẢN PHẨM

Ảnh: T.L



cùng cốt lõi sản phẩm hay các yếu tố lý tính; khi định vị cao cấp không đồng nhất với chiến lược định giá, lựa chọn điểm bán hay cung cách phục vụ.

Khi cảm xúc của người tiêu dùng đã thay đổi hay nói cách khác, niềm tin bị sụt mẻ thì con đường quay trở lại với trái tim người tiêu dùng sẽ khó khăn hơn nhiều lần. Tuy nhiên, thực tế đã khẳng định, với những thương hiệu đã bước đến đỉnh cao trong việc xây dựng thương hiệu cảm xúc là “love mark”, trên cơ sở thực hiện được nhất quán ba trụ cột: câu chuyện thương hiệu, cải tiến thương hiệu và trải nghiệm thương hiệu trong một thời gian dài, thì sức mạnh của “love mark” sẽ giúp thương hiệu có sức đề kháng cao với những khủng hoảng mang tính chất tạm thời.

Vị chuyên gia đưa ra một số lưu ý cho doanh nghiệp khi xây dựng thương hiệu cảm xúc: “Phải đúng thời điểm, đúng

giai đoạn phát triển, xây dựng trên nền móng vững chắc của cốt lõi sản phẩm, cuối cùng là phải kiên nhẫn và nhất quán trong dài hạn”. Nếu không các lô-gic cảm xúc sẽ không ủng hộ doanh nghiệp trong việc thiết lập mối quan hệ tình cảm với người tiêu dùng. Chẳng hạn, một thương hiệu mới vào thị trường cần xây dựng những nền móng vững chắc về độ nhận biết hơn là xây dựng cảm xúc: “Tôi là ai, tôi mang lại lợi ích gì, tôi xuất hiện ở đâu, tôi đại diện cho điều gì, lời nói và hành động của tôi như thế nào...” sẽ quan trọng hơn những “lời hứa đầu môi”, trong khi phần lớn người tiêu dùng vẫn chưa biết bạn là ai. Với một ngành hàng non trẻ, việc đưa ra những thông điệp thuyết phục nhằm tạo ra nhu cầu sẽ cần thiết hơn là xây dựng cảm xúc. Đó cũng là hành trình mà Coca-Cola đã trải qua. Ở thời điểm thương hiệu này mới ra đời, với một

thị trường chưa biết gì về nước ngọt có gas, thông điệp “uống nước ngọt khi khát” nhằm tạo ra thói quen uống nước ngọt thay cho nước lã sẽ hiệu quả hơn so với những thông điệp như: “uống nước ngọt, trao cảm xúc”, “uống nước ngọt là chính mình” - những thông điệp mà mãi đến sau này Coca-Cola mới chuyển tải. Ngành hàng cần có được sự trưởng thành nhất định, khi những giá trị lý tính gần như được san đầy thì những khác biệt về cảm xúc mới có thể tạo ra giá trị.

“Người ta sẽ không tin khi chỉ dựa trên những gì bạn nói, bạn phải chứng minh qua những gì bạn thực sự làm, trong một khoảng thời gian dài và thường xuyên được nhận biết. Xây dựng thương hiệu cảm xúc là một hành trình dài, đòi hỏi phải có chiến lược đúng, sự nỗ lực, kiên nhẫn và nhất quán khi thực thi”, vị chuyên gia này kết luận. □

Tình huống về kỹ năng trao quyền

Anh Nguyễn Văn Ngọc là Giám đốc Công ty Sản xuất và Thi công Nhôm kính. Trước đây, anh làm việc cho một công ty khác và sau đó tách ra thành lập công ty của riêng mình với mong muốn một ngày nào đó sẽ có thời gian dành cho bản thân và gia đình. Nhưng sau 7 năm xây dựng doanh nghiệp, tình hình lại ngược lại. Anh hầu như không có thời gian cho mình. Anh phải trực tiếp tham gia và quyết định những khâu quan trọng như: tiếp cận khách hàng, giám sát kỹ thuật, rà soát hợp đồng... Mặc dù bản thân anh không muốn vậy, nhưng nhân sự cấp trung và cả cấp cao của công ty không đáp ứng được yêu cầu anh đặt ra: không gây dựng được niềm tin với khách hàng, không đảm bảo được yêu cầu kỹ thuật của sản phẩm... [dù công ty đã phải tuyển dụng và thay người rất nhiều lần]. Mặt khác, anh nghĩ rằng: lãnh đạo thì phải làm gương, sự chăm chỉ và sâu sát của mình sẽ truyền cảm hứng để tất cả đội ngũ nhân viên của anh làm việc và cống hiến. Thường xuyên bận rộn, thường xuyên chịu áp lực, anh hầu như không còn thời gian để tận hưởng cuộc sống và quan tâm đến gia đình. Đôi khi anh thấy mình giống như một người làm thuê cho chính doanh nghiệp của mình. Hôm trước, anh liên lạc với một người bạn hiện cũng đang làm chủ một doanh nghiệp về công nghệ thông tin, lúc ấy anh này đang đi nghỉ cùng gia đình tại một khu nghỉ dưỡng ở Phú Quốc và đáp chuyện anh với một tâm trạng hết sức thoải mái. Anh Ngọc nghĩ: đó là một điều xa xỉ với mình. Không biết khi nào anh mới được giải phóng khỏi những áp lực công việc đang đeo đuổi mình! Vấn đề của mình nằm ở đâu? Bạn anh đã thoát ra khỏi công việc của mình như thế nào?

NHỮNG VẤN ĐỀ THƯỜNG GẶP

- 1.** Chủ doanh nghiệp luôn mong muốn những điều hoàn hảo nhất về chất lượng sản phẩm – dịch vụ, nhưng nhân viên của công ty không đáp ứng được điều đó. Vậy phải làm thế nào để chủ doanh nghiệp có thể đứng ngoài, nhưng những công việc này vẫn đảm bảo được chất lượng?
- 2.** Nhiều khách hàng lớn chỉ thực sự tin tưởng và yên tâm khi làm việc với chủ doanh nghiệp, vì thế, chủ doanh nghiệp vẫn phải mất rất nhiều thời gian để chăm sóc khách hàng. Làm cách nào để thay đổi thực trạng này?
- 3.** Việc không tham gia sâu vào việc điều hành và ít xuất hiện ở công ty có ảnh hưởng đến hình ảnh và tiếng nói của chủ doanh nghiệp với đội ngũ nhân viên hay không?
- 4.** Việc trao quyền nên được thực hiện theo trình tự như thế nào để giảm thiểu rủi ro?





Đồ họa: H.L

Hãy biết cách ủy quyền

Nếu không biết cách trao quyền cho nhân viên, lãnh đạo sẽ luôn ngập chìm trong công việc và trở thành cổ chai cản trở tổ chức phát triển. **Hoàng Minh Châu - Cố vấn cao cấp của Tập đoàn FPT, Giảng viên chuyên gia của Viện quản trị Kinh doanh FSB**



TIỂU SỬ TÓM TẮT CỦA ÔNG HOÀNG MINH CHÂU

Ông Hoàng Minh Châu sinh năm 1958, đã tốt nghiệp Đại học Tổng hợp Kishinhov của Nga ngành Toán và Đại học Amos Tuck của Mỹ ngành Quản trị Kinh doanh cao cấp. Ông là Giám đốc Chi nhánh FPT TP.HCM từ ngày đầu thành lập (năm 1990 đến 10/2009), Giám đốc đầu tiên của FPT Đà Nẵng (năm 1999), và là Phó Chủ tịch HĐQT tập đoàn FPT từ năm 2002. Năm 2013, Công ty FPT Myanmar được thành lập, Ông Hoàng Minh Châu được bổ nhiệm vào vị trí Chủ tịch FPT Myanmar.

Với kinh nghiệm 25 năm điều hành doanh nghiệp, ông Hoàng Minh Châu đã đưa FPT TP.HCM từ một tổ chức nhỏ bé trở thành một đơn vị hàng đầu; đưa FPT Đà Nẵng trở thành một công ty lớn trong khu vực miền Trung và góp phần rất lớn trong việc xây dựng hệ thống quản trị, định hướng chiến lược ở FPT. Ông được coi là linh hồn của văn hoá doanh nghiệp FPT, một trong những yếu tố quan trọng trong chiến lược phát triển con người của Tập đoàn.

Câu chuyện của anh Nguyễn Văn Ngọc như vừa nêu là một tình huống khá điển hình trong các giáo trình về quản trị kinh doanh. Trong tình huống này, anh Nguyễn Văn Ngọc, do thiếu kỹ năng uỷ quyền, nên phải tự làm quá nhiều việc, dẫn tới không còn thời gian dành cho gia đình. Muốn có thời gian rảnh rỗi, anh Ngọc phải biết cách uỷ quyền. Theo tôi, anh Ngọc luôn quá bận rộn vì anh quản lý thời gian cá nhân kém; anh không dành thời gian cho gia đình, vì đối với anh, gia đình có mức ưu tiên thấp hơn công việc; còn sự kiện anh Ngọc chưa uỷ quyền chỉ dẫn tới việc chưa có nhiều người (trong công ty) cùng chung vai gánh vác trọng trách với anh mà thôi. Trong tình huống trên, anh Ngọc đã vướng phải hai vấn đề quan trọng liên quan đến kỹ năng lãnh đạo, đó là vấn đề quản lý thời gian cá nhân và vấn đề uỷ quyền.

Quản lý thời gian cá nhân

Tôi xin bắt đầu bằng một câu chuyện thực tế. Mấy năm trước, tôi rủ người bạn, là một doanh nhân trong ngành may mặc, tập chơi gôn. Anh ta nói vì quá bận, nên không thể có thời gian rỗi dành cho gôn. Bẵng đi vài năm, tình cờ gặp anh chơi trên sân gôn. Anh nói, bây giờ mê lắm, một tuần không chơi gôn hai buổi thì không chịu nổi. Tôi hỏi, hết bận rồi sao? Anh nói, vẫn bận, nhưng vẫn tìm được thời gian dành cho golf. Đành phải bỏ một số việc khác...

Thời gian là một nguồn lực rất đặc biệt. Tiền bạc, nhà cửa, đất đai... kẻ có nhiều, người có ít. Nhưng riêng thời gian thì ai cũng chỉ có 24h trong một ngày. Làm việc này thì không còn thời gian làm việc khác. Không đủ thời gian cho mọi việc, vì thế người ta chỉ có thể dành thời gian cho những việc có mức độ ưu tiên cao hơn. Khi chưa đam mê golf, bạn tôi đặt độ ưu tiên cho golf ở mức thấp, vì thế bạn tôi không tìm được thời gian cho nó. Khi đã đam mê golf, bạn tôi đặt nó ở mức ưu tiên cao, vì thế luôn tìm được thời gian cho nó. Anh

Ngọc không tìm được thời gian dành cho gia đình, vợ con, không phải vì anh Ngọc quá bận, mà vì anh không đặt những việc này ở mức ưu tiên cao. Ai cũng có 24h trong một ngày. Một người quá bận rộn nhiều khi chỉ vì anh ta ôm đồm công việc của những người khác.

Là giám đốc, nhưng anh Ngọc làm cả việc của các trưởng phòng và việc của nhiều nhân viên. Nếu việc của cấp trên chuyển cho cấp dưới gọi là uỷ quyền, thì hành động làm thay cấp dưới của anh gọi là tiếm quyền. Tất nhiên anh sẽ rất bận. Việc ngày trước làm không xong dồn lại ngày sau, tháng trước dồn lại tháng sau, cái sự bận rộn nó ngày càng tăng lên chứ không giảm đi. Anh sẽ bị ngập chìm trong công việc.

Để thoát khỏi hoàn cảnh này, anh phải biết quản lý và tiết kiệm nguồn lực thời gian của mình. Anh phải xác định rõ ràng đâu là việc của giám đốc, đâu là việc của trưởng phòng, đâu là việc của nhân viên. Nếu thấy họ làm chưa tốt, hãy giúp đỡ họ làm tốt, thông qua đào tạo hoặc chia sẻ kinh nghiệm. Tuyệt đối không vì thấy họ làm chưa tốt mà nhảy vào làm thay họ. Anh Ngọc nên sắp xếp lại công việc của mình và thiết lập mức độ ưu tiên của từng công việc, mức độ ưu tiên của những điều anh quan tâm ngoài công việc như gia đình, bạn bè,... Dù ta không đủ thời gian để làm hết mọi việc, nhưng cần đảm bảo rằng, những điều ta quan tâm nhất thì luôn có đủ thời gian.

Làm thế nào để uỷ quyền

Khi giao một công việc quan trọng cho cấp dưới, chúng ta đồng thời phải trao cho họ đủ quyền hạn để thực hiện công việc. Đó chính là sự uỷ quyền. Uỷ quyền là điều tất yếu trong sự phát triển của mọi tổ chức. Nếu việc gì cũng do giám đốc thực hiện thì tổ chức sẽ nhanh chóng đung tràn. Giám đốc sẽ thành cổ chai, cản trở tổ chức phát triển. Việc uỷ quyền mang lại nhiều lợi ích. Đầu tiên, điều đó sẽ thể hiện sự tin tưởng của công ty vào đội ngũ cán bộ, nhân viên. Đồng thời, lãnh đạo cũng sẽ cho cán bộ nhân viên nhìn thấy lộ trình thăng tiến.

QUÁ TRÌNH ỦY QUYỀN



Ngoài ra, còn một lợi ích quan trọng mà việc ủy quyền mang lại, đó là lãnh đạo sẽ có thêm nhiều người cùng chung vai gánh vác trọng trách. Trong quá trình ủy quyền, lãnh đạo cũng cần phải lưu ý một số vấn đề thường gặp phải là: Một là, người được ủy quyền không có đủ kiến thức, kinh nghiệm thực hiện công việc. Hai là, người được ủy quyền không được đối tác/khách hàng chấp nhận. Ba là, ủy quyền kiểu khoán trắng: không báo cáo từ dưới lên, không kiểm soát từ trên xuống.

Vậy làm thế nào để ủy quyền đúng? Giả thiết anh Ngọc muốn ủy quyền cho một cán bộ làm đại diện cho công ty làm việc với một khách hàng lớn, là việc mà trước đây anh Ngọc luôn tự mình thực hiện. Việc đầu tiên anh Ngọc cần làm là tìm kiếm nhân sự phù hợp nhất. Anh Ngọc phải tìm trong công ty người có kiến thức và kinh nghiệm về khách hàng này, có các tố chất mà khách hàng quan tâm. Sau đó đến khâu đào tạo bổ sung. Trong bước này, anh Ngọc phải chia sẻ kinh nghiệm làm việc nhiều năm của chính mình với khách hàng này cho ứng viên. Nhân sự này sẽ được cùng tham gia khi anh Ngọc làm việc với khách hàng để quan sát và học hỏi, sau đó, sẽ thực hiện một số công

việc với khách hàng với sự có mặt của anh Ngọc trong vai trò huấn luyện viên. Trong thời gian này, anh Ngọc giúp xây dựng uy tín của người sẽ được ủy quyền với khách hàng. Khách hàng luôn muốn làm việc với người đứng đầu vì đó là người có quyền quyết định. Hãy trao quyền này cho người được ủy quyền. Khi đó khách hàng cũng dễ dàng chấp nhận làm việc với người được ủy quyền.

Sau khi các bước trên đã được hoàn thiện, sẽ là đến bước quyết định ủy quyền: khi anh Ngọc tin rằng, ứng viên có thể thực hiện tốt các giao dịch, đàm phán với khách hàng, anh có thể quyết định ủy quyền. Trong quý đầu, anh Ngọc yêu cầu báo cáo hàng tuần và chỉ đạo hàng tuần. Trong quý hai, anh Ngọc yêu cầu báo cáo hàng tháng và chỉ đạo hàng tháng. Khi thấy công việc đã đi vào quỹ đạo ổn định, anh Ngọc chỉ yêu cầu báo cáo hàng quý và cũng chỉ đạo theo quý, như những công việc ổn định khác. Như vậy là quá trình ủy quyền hoàn tất. Anh Ngọc đã có thể hoàn toàn yên tâm giao phó công việc cho cấp dưới. Những công việc khác cũng sẽ được thực hiện theo quy trình tương tự như việc ủy quyền tiếp cận khách hàng. □

LỢI ÍCH CỦA VIỆC ỦY QUYỀN

- 1 Thể hiện sự tin tưởng của công ty vào đội ngũ cán bộ, nhân viên.
- 2 Chỉ cho cán bộ nhân viên nhìn thấy lộ trình thăng tiến.
- 3 Thêm nhiều người chung vai gánh vác trọng trách.

Một thập niên “Men of the year”

Tạp chí Thể Thao Văn Hóa và Đàn Ông vừa tổ chức lễ trao giải Men Of The Year 2015 và kỷ niệm 10 năm thành lập tạp chí với sự tham gia của nhiều “Quý ông Việt” tài năng và nổi tiếng trong nhiều lĩnh vực khác nhau. **Hoài Nhân**

Đêm trao giải của Tạp chí Thể thao Văn hóa & Đàn Ông (TTVH & ĐO) góp phần khích lệ những tài năng khác cùng hướng đến những giá trị sống đích thực và chinh phục nhiều đỉnh cao mới.

Giải thưởng Men of the Year được Ban biên tập của Tạp chí TTVH & ĐO dày công thực hiện hàng năm từ 2005 và duy trì đến nay. Trải qua 10 lần bình chọn và năm nay là năm thứ 5 TTVH & ĐO tổ chức tiệc trao giải cho các nhân vật đoạt giải.

Đại diện thương mại của tạp chí, ông Lê Quốc Vinh - Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm CEO Le Group đã có những chia sẻ chân thành về chặng đường 10 năm đầy khó khăn thử thách của một tạp chí lifestyle dành cho nam giới như TTVH & ĐO. Nhân sự kiện này, ông Lê Quốc Vinh cũng trân trọng giới thiệu quyển sách “Cha nào con nấy” do TTVH & ĐO phối hợp cùng NXB Trẻ phát hành.

Điểm nhấn đầu tiên của chương trình đó chính là buổi trò chuyện thân tình của những “Người đàn ông thập kỷ” - “Men Of The Decade” gồm những quý ông đã có thành tựu nổi bật trong suốt 10 năm qua đồng thời cũng là những người bạn thân thiết của TTVH & ĐO: đạo diễn Victor Vũ, đạo diễn Phan Đăng Di, diễn viên Johnny Trí Nguyễn, nhà thiết kế Công Trí, nhạc sĩ Quốc Trung và rocker Trần Lập. Buổi lễ diễn ra trong không khí đầy phấn khích bởi sự ghi dấu những nhân vật xuất sắc của năm đã tạo nên sự khích lệ lớn đối với khách mời lẫn những người đã và đang phấn đấu chinh phục những đỉnh cao mới.

Lễ trao giải Men Of The Year 2015 và kỷ niệm 10 năm thành lập tạp chí TTVH & ĐO được diễn ra đầy trang trọng nhờ sự góp mặt của các nhà tài trợ chính: Công ty điện tử Samsung Vina ngành hàng thiết bị di động, Công ty Anheuser busch Inbev Việt Nam- nhãn hàng Budweiser; các nhà tài trợ khác như: Aristino, Murad, The Macalan, Dự án 112, Willendorf, Pandora, Lavender Resort Phú Quốc, Palm Garden Beach Resort & Spa - Hội An, Brooks Brothers, Adidas Vietnam, That's So, TAPS, Bến Thành Tourist, Sheraton Saigon, Pullman Saigon ...



Phillip Nguyễn:
nhận giải thưởng
Gentleman Of The Year



Sao và khách mời trong
đêm trao giải

Ảnh: P.V



MEN OF THE DECADE

1. Phan Đăng Di
2. Quốc Trung
3. Trần Lập
4. Victor Vũ
5. Johnny Trí Nguyễn
6. Công Trí

PRETTY WOMAN OF THE DECADE: Thanh Hằng

MEN OF THE YEAR 2015

1. Icon Of The Year: NSND Trần Hiếu
2. Gentleman Of The Year: Phillip Nguyễn
3. Sportsman Of The Year: VĐV Duy Nhất
4. Newcomer Of The Year: Trọng Hiếu Idol
5. Breakthrough of The Year [Director]: Việt Max
6. Breakthrough of The Year [Actor]: B Trần
7. Breakthrough of The Year [Fashion Designer]: Lâm Gia Khang
8. Star-up man of The Year: Đinh Nhật Nam
9. Entertainer of The Year: Thanh Duy
10. Stylish man of The Year: Kim Lý
11. Comic Artist of The Year: Thành Phong
12. Businessman of The Year: Trần Quốc Dũng
13. Musician of The Year: Phạm Toàn Thắng
14. Pretty Woman of The Year: Diễm My 9X



LeMedia

THỂ THAO
VĂN HÓA
ĐÀ NẴNG

LeBros



THANK YOU

TẠP CHÍ TTVH& ĐÀ NẴNG XIN CẢM ƠN TẤT CẢ CÁC NHÀ TÀI TRỢ
ĐÃ THAM GIA ĐỒNG HÀNH VỚI CHƯƠNG TRÌNH.

TÀI TRỢ CHÍNH



SAMSUNG

ĐỒNG TÀI TRỢ

ARISTINO
— Menswear —



Murad BETTER EVERY DAY

TÀI TRỢ PHỤ



BẢO TRỢ THÔNG TIN

Đẹp

DOANH NHÂN



www.danongmagazine.vn

Đẹp ONLINE
dep.com.vn

Vietnam+
MOBILE

THỜI TRANG 94

Mùa đông:
Mặc ấm nhưng vẫn phải đẹp

CÔNG NGHỆ 104

5 lưu ý cho hệ thống nghe nhìn

DOANH NHÂN Style



8 QUY TẮC

CẦN NHỚ

KHI PHẢI

TỰ LÁI XE

Tr.93

MÙA ĐÔNG Mặc ấm, nhưng vẫn phải đẹp

Mặc gì để đẹp, để thời thượng, thanh thoát mà vẫn ấm áp trong mùa lạnh? DOANH NHÂN có vài gợi ý cho bạn trong tiết trời không chịu tôn vinh những đường cong. **Diệu Hằng**

CHẤT LIỆU DA <<

Chất liệu da luôn mang đến vẻ thời thượng. Với da, bạn có thể là người phụ nữ đặc biệt giữa đám đông. Một chiếc chân váy da dài quá đầu gối, quần da ôm sát, chiếc áo khoác biker với phần khóa nổi bật... tất cả đều là từ khóa hoàn hảo cho ngày gió lạnh. Tuy nhiên, trang phục này sẽ mang về gợi cảm và cá tính đến nỗi bạn không nên áp dụng trong những dịp gặp mặt chính thức, nghiêm trang.

Mẹo mặc đồ da: Các món đồ da mang tới cảm giác về sự mạnh mẽ, nếu không khéo kết hợp chúng có thể trở nên nặng nề, che lấp vẻ quyến rũ. Vậy nên, đừng quên những phụ kiện nữ tính như vòng tay hay túi da đeo chéo. Và để khoe được những đường cong, hãy luôn mặc ít nhất một món đồ có độ ôm.



>> KHĂN LÔNG

Bạn cảm thấy nhàm chán với khăn dạ dài, khăn vuông họa tiết? Mùa đông này hãy chọn cho mình một chiếc khăn lông. Không nặng nề như bạn tưởng, một chiếc khăn lông vừa có khả năng giữ ấm tối đa lại mang đến vẻ quý phái và vô cùng quyến rũ.

Mẹo chọn màu khăn lông: Màu begie và các gam màu trung tính nói chung dễ kết hợp trang phục và rất tôn da, đặc biệt hợp với những màu son nude trầm đang rất thịnh hành. Màu hồng phấn mang lại sự trẻ trung và giúp bạn xây dựng hình ảnh ngọt ngào nữ tính. Màu đen chắc hẳn luôn là lựa chọn an toàn cho những tin đồ thời trang yêu thích sự sang trọng và bí ẩn.





TÔNG MÀU NÓNG

Sự ấm áp không chỉ đến từ chất liệu, trong thời trang nó còn đến từ sắc độ màu của trang phục bạn chọn. Một chiếc áo len có hai phân màu vàng mù tạt hay áo dạ choàng màu cam đất đều có thể mang tới một vẻ ấm áp lạ thường. Đừng cho rằng màu xanh nào cũng lạnh. Xanh cỏ bần hay xanh cỏ vịt vẫn là hai sắc xanh được trưng dụng rất nhiều trong các thiết kế đồ mùa đông.

Mẹo sử dụng màu sắc: Chỉ một chút, một chút thôi, sự vừa đủ sẽ khiến phong cách của bạn đẹp và đáng ngưỡng mộ hơn nhiều. Đừng tự biến mình thành một “cô nàng màu khối” (*color block*) lỗi thời.

ÁO KHOÁC DÁNG DÀI <<

Vẻ thanh lịch của những chiếc áo trench coat dáng dài khiến chúng trở thành món thời trang được nhiều phụ nữ khao khát nhất trong mùa lạnh. Vừa ấm áp lại đầy cuốn hút. Trench coat dù ở chất liệu khaki, lông hay dạ đều là lựa chọn tối ưu.

Mẹo chọn trench coat: Với những người có chiều cao khiêm tốn, áo dài ngang đầu gối đi cùng một đôi boots cao gót sẽ giúp ngoại hình cân đối hơn. Người có vóc dáng cao có thể phù hợp với mọi độ dài. Với trench coat, bạn không cần phải mặc quá nhiều lớp áo bên trong. Chỉ một chiếc áo len mỏng hay váy liền cotton dày kín cổ là có thể đủ ấm và vẫn giữ được độ thon thả.



NHỮNG ĐIỂM NHẤN ĐẮT GIÁ

1. Thất lung đóng vai trò phản khúc cơ thể, tạo cảm giác thanh thoát kể cả khi bạn đang khoác trên mình một chiếc áo lông.

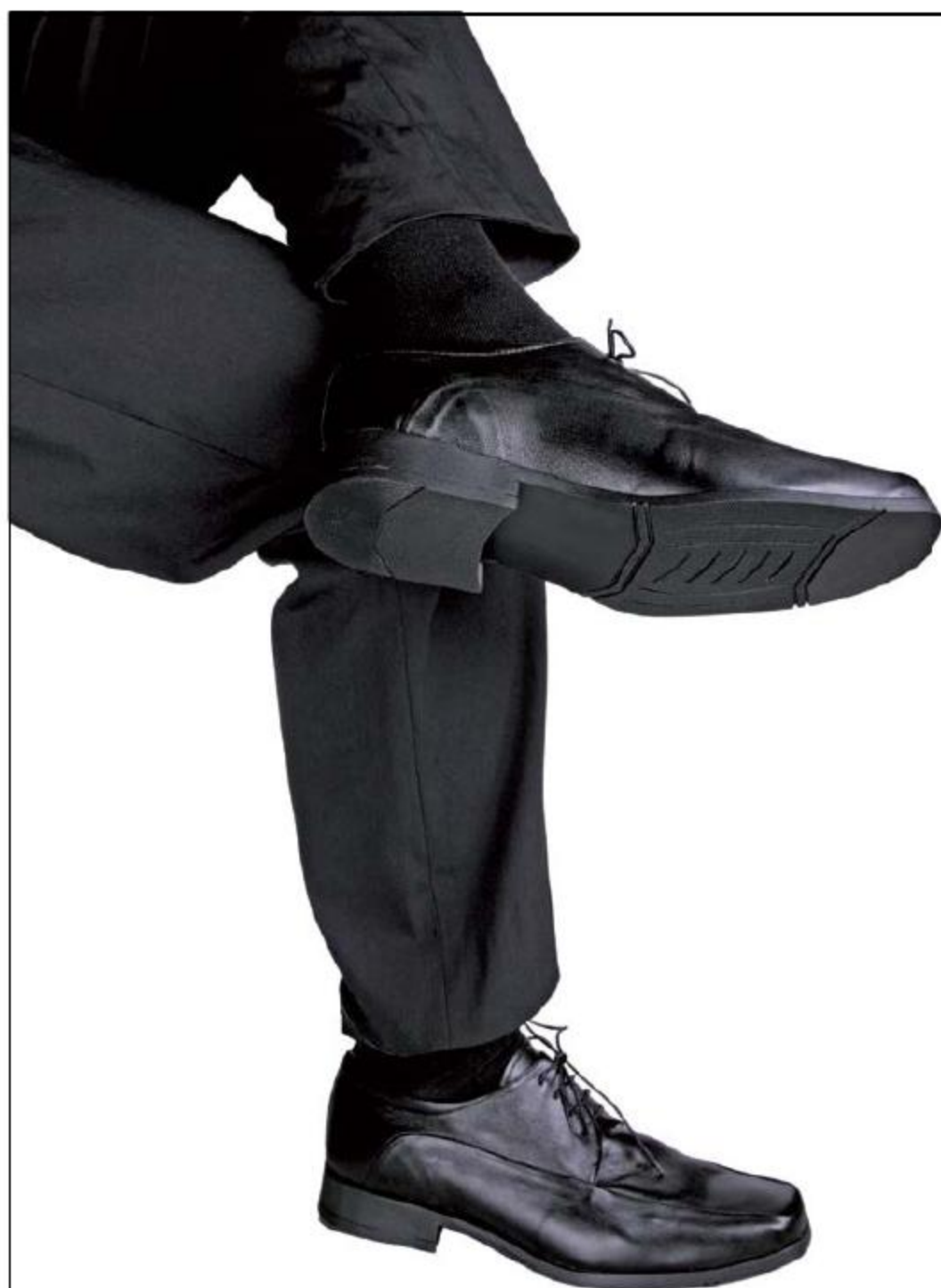
2. Chọn một tông màu, kết hợp nhiều lớp áo ở những sắc độ màu khác nhau. Ví dụ: áo chemise màu da đi với gile màu cà phê sữa và cuối cùng là áo choàng nâu.

3. Những chiếc mũ phù hợp sẽ nâng tầm cho bộ trang phục của bạn. Mùa đông, bạn có rất nhiều lựa chọn về mũ: mũ nồi dạ, mũ len ôm, mũ vành cổ điển... Nguyên tắc cho vẻ ngoài tinh tế, thanh lịch là tránh xa những chiếc mũ màu mè nổi bật.

BẠN ĐÃ BIẾT CÁCH Dùng bít tất?

Bít tất, không phải bít-tết, bạn không đọc nhầm đâu!
Bởi vì việc chọn một đôi tất cho hoàn chỉnh với bộ trang phục
yêu cầu cả sự nhạy bén và hiểu biết trong thời trang.





1 TẤT PHẢI CÓ GAM MÀU GẦN TƯƠNG ĐỒNG VỚI QUẦN

Nhiều người nghĩ rằng, tất chân cần trùng màu với giày, đây là một quan niệm chưa đúng. Tất chân trùng màu với quần mới là bí quyết thời trang cần có trong sổ tay quý ông. Hãy thử nghĩ đến những lúc bạn ngồi xuống, bao giờ ống quần cũng bị kéo cao lên và để lộ ra một phần tất chân. Một đôi tất không trùng màu với giày và quần sẽ tạo ra một khoảng màu khác biệt, người đối diện dễ bị tập trung vào phần này, đó đương nhiên là điều không ai muốn.

Còn một đôi tất trùng màu với giày mà lệch tông với quần sẽ vô tình phân khúc phần chân và khiến cơ thể bạn dường như bị ngăn lại. Bởi thế, nguyên tắc đi tất có màu sắc tương đồng với quần dù nhỏ nhưng rất hữu ích cho phái mạnh. Phải nói thêm rằng, với một quý ông đam mê thời trang và thích thử nghiệm, những quy tắc dường như sẽ chỉ sinh ra để bạn phá vỡ và tạo nên nét cá tính của riêng mình. Một đôi tất với họa tiết kẻ chìm, những ô trám màu trầm hoàn toàn có thể mang hơi thở cá nhân vào bộ trang phục của của phái mạnh.

Nếu bạn thực sự muốn sống trong nhịp đập thời trang, hãy luôn cập nhật những màu sắc xu hướng, mang lại sự trang nhã mà ẩn tượng cho tủ đồ của mình. Vàng - nâu, xám - đỏ đô, xanh navy - ghi sáng... chắc chắn sẽ là những gợi ý hữu ích cho việc kết hợp màu sắc, họa tiết tất chân với trang phục của bạn.

ĐƠN GIẢN VÀ TRANG NHẪ

Với bất kể loại giày phục vụ cho mục đích không-phải-là-thể-thao, các quý ông nên chọn cho mình những dòng tất thông thường, ít chi tiết và có logo chìm

2

TẤT PHẢI VỪA VẶN, KHÔNG KHIÊM KHUYẾT

Trong bất kể trường hợp nào, một đôi tất không lành lặn hay bị bạc màu, quá to hoặc quá nhỏ đều khiến bạn bị mất tự tin không ít thì nhiều. Thay vì lo lắng để lộ khiếm khuyết này khi phải gặp đối tác tại một nhà hàng Nhật Bản, nơi đôi giày được bỏ lại ngoài cửa, hãy chắc chắn là bạn tự tin với một đôi tất chân hoàn chỉnh và có gam màu trung tính.





3

KHÔNG ĐI TẮT TRONG SANDAL VÀ DÉP LÊ NẾU BẠN MUỐN MÌNH LÀ MỘT QUÝ ÔNG TRANG NHẢ

Sự kết hợp tất với sandals và dép lê là một cuộc thử nghiệm có lẽ chỉ dừng lại trên sân diễn thời trang mà thôi. Chúng tôi tin bạn hiểu rõ điều này. Phụ nữ có cách để làm cho những bộ cánh thêm lộng lẫy, đàn ông cũng vậy. Đừng bao giờ nghi hoặc, từng chi tiết dù nhỏ trên trang phục đều là cơ hội để phái mạnh thể hiện sự tinh tế của mình.



4 ĐỘ DÀI CỦA TẮT PHỤ THUỘC VÀO PHOM GIÀY VÀ TÍNH CHẤT TRANG PHỤC

Đối với độ dài của tất, hãy luôn luôn nhớ những nguyên tắc sau: Đi tất cao đến giữa bắp chân khi mặc vest, kết hợp với các loại giày da buộc dây. Tất cao trên mắt cá một chút thường được dùng khi đi với Chelsea boots. Chỉ đi tất thấp có đến mắt cá chân khi bạn đi các loại giày thể thao. Và cuối cùng, nên dùng tất trùm ngón chân khi đi các loại giày lười, giày mocasin để thấm hút và không làm lộ tất một cách kỳ cục. Đối với tính chất trang phục, lời khuyên của chúng tôi đơn giản là: Chỉ dùng tất thể thao khi đi với các loại giày thể thao.



8

QUY TẮC CẦN NHỚ KHI PHẢI TỰ LÁI XE

Bạn không nhất thiết phải là người vừa giỏi “lèo lái” công việc kinh doanh lại vừa giỏi lái xe, nhưng khi ở vào tình huống ngồi sau vô-lăng, bạn vẫn cần phải làm tốt. DOANH NHÂN có 8 lời khuyên cho bạn trong hoàn cảnh vắng lái xe riêng hoặc khi bạn muốn tự đi đâu đó hay chở gia đình đi thư giãn trong các kỳ nghỉ. **Trung Nguyễn**



1 Đừng quên xe của mình là xe gì

Bạn cần phải tự thử với chính mình rằng, đã lâu lắm rồi từ việc rửa dọn xe, bảo dưỡng, thay thế phụ tùng phụ kiện, tới việc ôm vô-lăng đã không còn là thói quen hay kinh nghiệm gì, bởi vị trí quen thuộc của bạn là hàng ghế sau. Vậy nên, nếu có lúc phải ngồi vào ghế lái, hãy dành chút thời gian “ngắm nghía” tổng thể xe, vì ít nhất thì việc căn theo gương chiếu hậu để lùi một chiếc SUV hoàn toàn khác một chiếc sedan.

Kinh nghiệm: Chủng loại xe cũng kích thước tương ứng sẽ chiếm vị trí khác nhau khi lưu thông.



2 Cởi áo khoác và cà vạt

Áo khoác và cà vạt có thể là trang phục thiết yếu ở nhiều nơi, nhưng không phải là trên ghế lái xe hơi. Ở tư thế ôm vô-lăng và xoay đánh lái, bạn sẽ dễ cảm thấy vướng víu nếu còn mặc áo vest. Cà vạt, nếu không cởi hẳn thì cũng cần được nới lỏng, để bớt bị bịch và không gây ức chế không cần thiết trước các tình huống giao thông.

Kinh nghiệm: Thoải mái, từ tâm trí tới trang phục là điều kiện đầu tiên cho lái xe an toàn.

3 Đừng vội, thử xoay vô-lăng đã

Đã có cảm giác về không gian xe, đã rất thoải mái và sẵn sàng cầm lái, vậy lên đường ngay được chưa? Chưa đâu, hãy “thủ nhận” rằng, bạn không thấy cảm giác quen thuộc khi nắm vào vô-lăng, vị trí đặt tay, và cách bấm còi (dù hạn chế dùng tới). Cứ khởi động xe, nhưng hãy xoay vô-lăng từ trái sang phải và ngược lại nhiều lần để quen với số vòng đánh lái trước khi cài số, vì tương ứng với đó là mức độ nhạy của xe khi cần chuyển hướng và vào cua. Từ đó, bạn sẽ nhớ ra rằng, cần phải lấy lái nhiều hay ít ở các dải tốc độ khi điều khiển xe.

Kinh nghiệm: Bạn cần thực hành thao tác này trong cả tình huống lái xe lạ, vì mỗi xe đều có thể có số vòng quay vô-lăng khác nhau.





4 Điện thoại, xa ta ra

Bạn bận lắm đúng không? Nhưng nếu không phải là chuyện “chạy nhà, chết người” thì đâu nhất thiết phải nhắn tin/gọi điện khi đang lái xe, vì sự an toàn của bạn (và những người ngồi sau) mới là trên hết. Tốt nhất, hãy để điện thoại xa khỏi tầm tay và cho phép mình quên nó đi khi đang lái. Nếu vẫn cần phải nghe điện thoại và xe bạn có kết nối rảnh tay thì có thể tận dụng tính năng này. Chúng tôi vẫn phải nhắc vậy, bởi vì đã có rất nhiều lần chứng kiến người lái các dòng xe sang trọng trong tình huống tay điện thoại, tay vô-lăng.

Kinh nghiệm: Rảnh tay giúp bạn không phải rời tay khỏi vô-lăng, nhưng không giúp trí óc bạn giải quyết hoàn hảo hai việc cùng lúc là lái xe và bàn việc. Đừng lạm dụng!



5 Đạp phanh, nạp ga cho quen cũ

Vô-lăng dẫn hướng, nhưng ga và phanh mới là hai vị trí chính điều phối tốc độ xe, bạn đã rất rõ rồi. Tuy nhiên, lâu không ngồi lái, cũng có nghĩa là cảm giác về độ nhạy chân ga, chân phanh của bạn sẽ khó chuẩn. Do vậy việc thử nạp ga, đạp phanh sẽ giúp bạn khởi động lại thứ cảm giác thiết yếu đó, tìm ra được ngưỡng nhấn chân phù hợp với tình trạng xe.

Kinh nghiệm: Thường xuyên chuyển chân giữa hai vị trí chân phanh và chân ga, bạn sẽ có thể chủ động điều chỉnh tốc độ xe và sẵn sàng với tình huống đột ngột.

6 Tắt khi không sử dụng

Tắt khi không sử dụng là nguyên tắc của tiết kiệm và an toàn khi đi xe, dù nghe có vẻ giống một thông điệp quảng cáo nào đó trên truyền hình. Ở đây chỉ xin lưu ý hai tình huống mà người lái xe, kể cả nhiều kinh nghiệm vẫn có thể quên: một là, khi đỗ xe lâu thì cần tắt đèn xe/nhạc - nếu không muốn bị hết ắc-quy bất cứ lúc nào; hai là, khi dừng xe, dù không lâu lắm thì cần trả hết số (về "mơ" với xe số sàn, về N với xe số tự động) - nếu không muốn xe bắt ngờ chồm lên hoặc từ từ chuyển động khi nào không hay.

Kinh nghiệm: Luôn ghi nhớ rằng, xe dừng nghỉ cũng là lúc cơ thể bạn cũng cần được nghỉ và ngược lại.



7 Mở cửa: cẩn trọng như mở công ty

Chuyện mở cửa xe gây tai nạn không có gì là mới, chứng tỏ những sự vụ như thế rất hay xảy ra. Đừng quên vị trí quen thuộc của bạn là ở phía bên phụ của hàng ghế sau, khi mở cửa ít gây nguy hiểm cho xe/người khác hơn vị trí lái lúc xe dừng đỗ. Nay, bạn ngồi ở chỗ không quen, càng cần phải thận trọng hơn khi mở cửa bước ra - những điều tốt đẹp hay tồi tệ đều có thể bắt nguồn từ một động tác đơn giản như thế.

Kinh nghiệm: Quan sát qua kính/gương hậu từ cả phía trước và phía sau, hé cửa quan sát kỹ thêm nữa trước khi đẩy cửa mở đủ rộng để bước ra ngoài.

A close-up photograph of a hand with the index finger pointing upwards towards a glowing, diamond-shaped recessed ceiling light. The light is bright and warm, casting a soft glow on the hand and the surrounding ceiling. The background is dark and out of focus, showing some architectural details like a circular vent or light fixture below.

8 Chuyên nghiệp, trong cả việc... chưa chuyên

Có phải là bạn luôn mong muốn cấp dưới có thái độ chuyên nghiệp trong công việc? Vậy thì với chính mình, bạn cũng phải chuyên nghiệp khi cần nhập vai người lái xe. Đó sẽ là một người lái như là được trả lương, coi chiếc xe như phương tiện làm việc được trang bị, tuân thủ luật giao thông như nội quy công ty và nhất định sẽ không coi nhẹ những quy tắc (tương tự) kẻ trên.

5

LƯU Ý CHO LẮP ĐẶT VÀ SỬ DỤNG HỆ THỐNG NGHE NHÌN

Nam doanh nhân cần nắm được vài lưu ý căn bản nhất về các thiết bị công nghệ tại gia, ít nhất là xung quanh chiếc TV. **Hạo Đông**



1 ĐẶT TV VÀ LOA Ở ĐÂU MỚI ĐÚNG?

Để tránh bị mỏi mắt và ảnh hưởng tới tư thế, cần đặt TV không cao hoặc thấp quá 30cm so với tầm nhìn thẳng của người xem. Bạn cần đặc biệt lưu ý "tỉ lệ vàng" này nếu con bạn cũng được phép xem TV cùng người lớn, bởi không ai muốn trẻ em sớm bị hại mắt và sai tư thế ngồi. Với hệ thống loa, vị trí đặt còn tùy thuộc vào dàn loa. Nếu là 2 loa thường, bạn nên treo ở hai bên góc phòng, cách trần từ 10-20cm. Nếu là hệ thống 5.1, đặt 3 loa (Front Left, Center, Front Right) phía trước người dùng và 2 loa (Surround Left, Surround Right) phía sau. Tương tự với hệ thống 7.2, hãy đặt 5 loa phía trước (Front Left, Surround Left, Center, Front Right, Surround Right) và 2 loa phía sau (Surround Back). Các hệ thống 5.1 và 7.2 phải được đặt đúng vị trí nếu bạn muốn chứng thực sự tạo ra âm thanh vòm.

2 CÓ NÊN XEM TV TRONG BÓNG TỐI?

Câu trả lời là "không", nếu không muốn gây hại cho mắt và não, đặc biệt là trước giờ đi ngủ. Xem TV trong bóng tối có nghĩa TV là nguồn sáng duy nhất trong phòng, và như vậy, cùng với quá trình chuyển cảnh trên màn hình, cường độ ánh sáng cũng sẽ thay đổi theo (nhất là với phim hành động). Khi đó, mắt bạn sẽ phải điều tiết liên tục, giống như cơ bắp của bạn phải hoạt động liên tục khi làm việc chân tay, kết quả là sẽ mau bị mỏi.



3

XA BAO NHIÊU THÌ CHUẨN?

Bạn thường nhắc con em mình ngồi xa TV khi xem cho đỡ “hại mắt, cận thị”, nhưng xa bao nhiêu thì chuẩn? Có hẳn một công thức để tính toán khoảng cách từ màn hình TV tới mắt người xem: lấy số inch của TV làm phép tính nhân với hệ số 6,5 ra kết quả bao nhiêu thì đó chính là khoảng cách (đơn vị cm) khuyến cáo giữa TV và mắt nhìn. Chẳng hạn, với TV 42 inch, khoảng cách cần là $42 \times 6,5 = 273$ (cm), tức 2,73m. Công thức nêu trên đúng với mọi dòng TV và độ phân giải, chuyên gia VinPro cho biết.

4

NGỒI LỖ MỘT CHỖ ĐỂ XEM TV CÓ SAO KHÔNG?

Ngồi lỳ để xem TV sẽ gây ảnh hưởng xấu đến sức khỏe của mắt, chưa kể đến việc ngồi sai tư thế có thể ảnh hưởng đến cột sống. Vậy thì nên cho mắt nghỉ ngơi như thế nào? Hiệp hội Y sĩ Nhân khoa Canada khuyến cáo người xem TV nên tuân theo quy luật 20-20-20: sau mỗi 20 phút cần cho mắt thư giãn tối thiểu 20 giây bằng cách nhìn vào đối tượng khác cách xa bạn 20 bộ (xấp xỉ 6,1m). Quy luật này áp dụng cho cả khi bạn sử dụng máy tính và thiết bị di động.

5

ĐỂ TV “NGẬM ĐIỆN”, CÓ HẠI GÌ KHÔNG?

Việc để TV hay dàn âm thanh “ngậm điện” không ảnh hưởng đến sản phẩm vì “nút đèn báo điện” thực chất đó là một đèn LED chỉ có công dụng thông báo sản phẩm đã được cung cấp điện. Tuy nhiên, bạn nên rút dây nguồn khi đi ra ngoài (đặc biệt là khi đi xa) để đề phòng các sự cố về điện có thể làm ảnh hưởng đến máy.



BÀI VIẾT ĐƯỢC THỰC HIỆN VỚI SỰ TRỢ GIÚP CỦA CHUYÊN GIA VinPro
Chỉ xung quanh chiếc TV cũng có nhiều vấn đề tưởng chừng đơn giản mà dễ bị bỏ quên, kể cả khi bạn đã đọc rất kỹ bản hướng dẫn sử dụng.

MÙA CƯỚI

MỘT SẢN PHẨM LÂU ĐỜI VÀ BÁN CHẠY NHẤT
CỦA TẠP CHÍ **Đẹp**



ĐÃ CÓ MẶT TẠI SẠP BÁO

Truy cập thêm www.muacuoi.dep.com.vn



LIÊN HỆ ĐẶT BÁO:

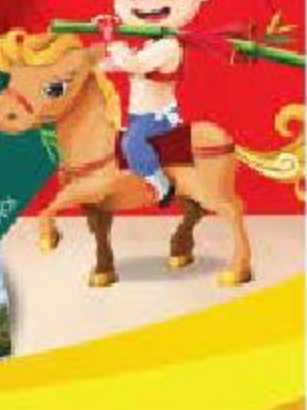
HN: Nguyễn Thu Hồng 090 464 5596

TP HCM: Trần Anh Thư 090 494 5596

Vui Tiệc Cổ Tích Cùng Đón Bất Ngờ

Hàng ngàn quà tặng giá trị đang chờ đón các hành khách của Vietjet bay trong thời gian từ **01/12/2015 đến 15/02/2016**.
Ngày nào cũng trúng quà, tuần nào cũng trúng quà.

Giải đặc biệt
Căn hộ cao cấp tại
DRAGON CITY
Trị giá **2** tỷ đồng



Bay là Thích ngay! Hotline: 19001886

Bing boong...bing boong... Mùa lễ hội rộn ràng nhất trong năm đã đến!

Từ **01/12/2015** đến **15/02/2016**, Vietjet tung bừng triển khai chương trình khuyến mãi lớn nhất trong năm với hàng nghìn quà tặng hấp dẫn trị giá lên đến hàng tỷ đồng. Bay cùng Vietjet, hành khách sẽ bất ngờ hội ngộ cùng các nhân vật cổ tích, nhận quà tặng hấp dẫn tại sân bay, tận hưởng không khí vui nhộn trên những chuyến bay với cơ hội rút thăm may mắn trúng ngay: **điện thoại sành điệu, vé máy bay quốc tế, voucher nghỉ dưỡng tại resort 5 sao sang trọng**... Đặc biệt, giải cuối kỳ là **"Căn hộ cao cấp tại Dragon City"** trị giá lên đến **2 tỷ đồng** dành tặng cho hành khách may mắn nhất khi bay cùng Vietjet từ **01/12/2015** đến **15/02/2016**.

Vietjet luôn chào đón bạn trên những chuyến bay vui tươi thú vị, trải nghiệm tàu bay mới hiện đại, mới nhất khu vực với ghế da sang trọng, được phục vụ bởi các tiếp viên thân thiện, thưởng thức món ăn nóng ngon miệng và nhiều hoạt động thú vị khác trên các chuyến bay.

Nhanh tay truy cập **www.vietjetair.com** từ 12h-14h mỗi ngày để Bay là Thích ngay & nhận Khuyến mãi Mỗi ngày vào giờ vàng cùng Vietjet!



vietjet Air.com

12h rồi, Vietjet thôi!

MUA VÉ Ở ĐÂU?

Website: **www.vietjetair.com**

Mobile: **https://m.vietjetair.com**

Facebook: **www.facebook.com/vietjetvietnam**
mục "Đặt vé"

Thanh toán ngay bằng các loại thẻ Visa/ Master/ AMEX/ JCB/ Thẻ ATM của 24 ngân hàng lớn tại Việt Nam.

(*) Căn hộ cao cấp tại Dragon City - Nam Sài Gòn
phát triển bởi công ty Phú Long JSC



YES

Chúng tôi thiết kế để bạn thể hiện



**ĐỘNG CƠ 1.5L ECOBOOST
MẠNH MẼ HOÀN TOÀN MỚI**



**ĐỘNG CƠ ECOBOOST 1.5L
TIẾT KIỆM NHIÊN LIỆU HIỆU QUẢ**



**HỆ THỐNG HỖ TRỢ ĐỔ XE
TỰ ĐỘNG TOÀN DIỆN**



**2000 LỆNH ĐIỀU KHIỂN XE
BẰNG GIỌNG NÓI SYNC™ 2**

• **AMDO FORD:** CT Phạm Văn Đồng, Hà Nội. Tel: 04.3750.5055 • **CAPITAL FORD:** Ngã 3 Pháp Vân, Km 8 Giải Phóng, Hà Nội. Tel: 04.368.0888 • **HANOI FORD:** 94 Ngõ Thái Nhàn, Hà Nội. Tel: 04.3970.2439
• **HÀTHÀNH FORD:** KCN Lái Xá, Km Chung Hoà/Đức, Hà Nội. Tel: 04.3346.2556 • **HÀTHÀNH FORD MIYODINI:** C2 Tân Thổ Thủy, Nam Từ Liêm, Hà Nội. Tel: 04.3795.7518 • **THANGLONG FORD:** 106 Láng Hạ, Hà Nội. Tel: 04.356.27020 • **THANHQUAN FORD:** 88 Nguyễn Cẩn, Hà Nội. Tel: 04.355.25525 • **HAIPHONG FORD:** D4 Bạch Đằng, TP Hải Phòng. Tel: 0313.658.990 • **QUANGKINH FORD:** Cầu 3, Cao Xá, TP. Hạ Long. Tel: 033.362.6499 • **VINH FORD:** Km 205, Đê Lê Lợi, TP Vinh. Tel: 036.39.5292 • **ĐÀNANG FORD:** 55 Điện Biên Phủ, Đà Nẵng. Tel: 051.354.5555 • **ĐÀNANG FORD BINH DINH:** 73 Tây Sơn, Quy Nhơn, Bình Định. Tel: 095.334.8555 • **ĐÀKLAK FORD:** 55A, Trường Chinh, TP. Buôn Mê Thuột. Tel: 0500.3954099 • **NHA TRANG FORD:** 51, Đường Lê Hồng Phong, Phường Phước Tân, TP Nha Trang, Tỉnh Khánh Hòa, Việt Nam. Tel: 0580.883539 • **BENHTRANG FORD:** 811 Trường Chinh, Tân Phú, TP HCM. Tel: 08.3815.7575 • **CITY FORD:** 58/26-27B, Quốc Lộ 13, Phường Hiệp Bình Chánh, Q. Thủ Đức, TP HCM. Tel: 08.3726.2628 • **PHUMY FORD:** L08, Đường C2, KCN Cát Lái 2, Quận 2, TP HCM. Tel: 08.3742.5484 • **SAIGON FORD:** 61A Cao Thắng, Quận 3, TP HCM. Tel: 08.3818.1488 • **SAIGON FORD PHO QUANG:** 104 Phố Quang, Tân Bình, TP HCM. Tel: 08.3644.2547 • **SAIGON FORD TRAN HUNG DAO:** 6A, Tiến Hưng Đạo, Phường Phạm Ngũ Lão, Quận 1, TP HCM. Tel: 08.3915.3244 • **WESTERN FORD:** 510 Kinh Dương Vương, An Lạc, Bình Tân, TP HCM. Tel: 08.3876.732 • **DOMINAI FORD:** 25/6A Khu PV2, Phường Tam Hòa, TP. Bến Hòa. Tel: 061.385780 • **CANTHO FORD:** Lũy 1C - Võ Nguyên Giáp, Cái Răng, TP. Cần Thơ. Tel: 0910.379070 • **BINH DUONG FORD:** Lũy 1C3, Nguyễn Huệ, Khu Liên Hợp, TP. Thủ Đức Mới. Tel: 0590.3501301 • **CITY FORD VŨNG TÁM:** 55-40A, Đường 30/04 Phường 9, TP. Vũng Tàu. Tel: 0643.594778 • **TRƯỜNG GIẤY NÔNG MIỀN PHỐ:** 1800-888888



Go Further

ford.com.vn